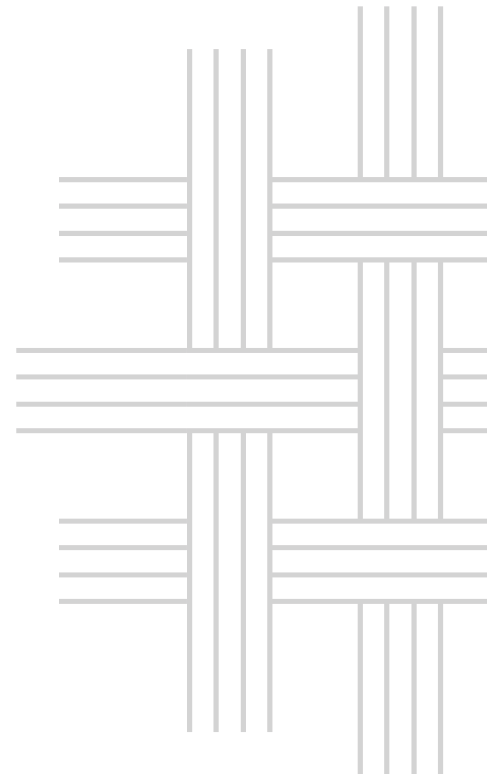




Høgskolen  
i Innlandet

+



**Mari Bjerck og Trude Hella Eide**

# **Arbeidsgiverperspektivet på integrering av flyktninger i distriktskommuner**

**Delnotat 2 fra forsknings- og utviklingsprosjektet MIMRES**

Skriftserien 11- 2019



østlandsforskning  
Eastern Norway Research Institute

© Forfatter/ Høgskolen i Innlandet

ISBN elektronisk versjon: 978-82-8380-107-1

ISSN trykt/elektronisk versjon: 2535-5678

Oppdragsgiver: NAV FoU

Prosjektnavn: MIMRES –flyktninger som ressurser

Prosjektleder del-prosjekt: Trude Hella Eide

Emneord: tjenesteinnovasjon, flyktninger, Nordre Land,  
Vågå, Sel, NAV

Dato: Mai 2019

## FORORD

Dette forskningsnotatet er en delleveranse i prosjektet «Brukerinvolvering i integreringsprosesser. Modeller for samskaping med flyktninger som ressurser. (MIMRES)», arbeidspakke 2: Intervjuer offentlige og private arbeidsgivere.

MIMRES er et forskningsprosjekt som omfatter dokumentasjon, kartlegging, evaluering og modellutvikling av et allerede pågående arbeid i kommunene Nordre Land, Vågå og Sel. Prosjektet er finansiert av Arbeids- og velferdsdirektoratet, og gjennomført som et samarbeidsprosjekt mellom Østlandsforskning (ØF) og Høgskolen i Innlandet (HINN). I løpet av prosjektperioden ble ØF virksomhetsoverdratt til HINN, hvor arbeidet ble ferdigstilt.

Utgangspunktet for MIMRES er prosjektet «Flyktning som ressurs» (FSR) som startet opp i 2016 i et samarbeid mellom HINN, Nav Oppland, Fylkesmannen i Oppland, Oppland fylkeskommune og IMDi indre øst, og kommunene Nordre Land, Vågå og Sel. Målsetning med dette prosjektet om å bidra til at innvandrere kan bli en ressurs for norske småkommuner med synkende befolkningstall.

Vi vil rette en takk til alle informanter ute i virksomhetene som har latt seg intervjuer i Sel og Vågå. En spesiell takk til Liv Solheim som har gjennomført intervjuene sammen med Mari Bjerck.

Lillehammer, mars 2019

Tonje Lauritzen (sign.)  
Instituttleder Østlandsforskning

Trude Hella Eide (sign.)  
Prosjektleder Østlandsforskning

## SAMMENDRAG

Dette notatet er en empirisk redegjørelse for arbeidsgiverperspektivet på flyktninger og integrering i distriktskommuner. Notatet er leveranse i arbeidspakke 2 i prosjektet «Brukerinvolvering i integreringsprosesser. Modeller for samskaping med flyktninger som ressurser» (MIMRES). Empirinotatet omhandler arbeidsgiverperspektivet på inkludering og rekruttering i Nordre Land, Sel og Vågå kommune, sett fra offentlige og private arbeidsgivere. Notatet genererer kunnskap på mikronivå med fortellinger om motivasjon, muligheter og hindringer i praksisutplassering. Det gir også kunnskap om hvordan tjenesteapparatet samarbeider og kommuniserer med arbeidsgivere i disse kommunene, sett fra arbeidsgiverne. Notatet er et bidrag i arbeidet med å utvikle gode modeller for brukerinvolvering slik at distriktskommuner med særskilte utfordringer i større grad kan lykkes i å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft og å få flyktninger ut i arbeid.

Dataene som presenteres i dette notatet er basert på kvalitative semi-strukturerte intervjuer med et utvalg offentlige og private arbeidsgivere. Til sammen har vi gjort 19 intervjuer med like mange arbeidsgivere, 8 kommunale og 11 private. Vi har hatt mest fokus på praksisutplassering fordi det er her kommunens tjenesteapparat jobber mest med arbeidsgivere både i og etter introduksjonsprogrammet. I dette ligger et premiss om at et vellykket praksisopphold er nøkkelen til videre arbeid; enten innenfor samme eller annen virksomhet.

Notatet er bygget opp slik at det først tar for seg hvilke muligheter arbeidsgiverne i våre tre kommuner ser i rekruttering og integrering av innvandrere med fluktbakgrunn. I dette spiller både en idé om samfunnsansvar og nytteperspektiv en avgjørende rolle. Dernest tar notatet for seg hvilke hindringer arbeidsgivere erfarer i praksisutplasseringer. Språklige utfordringer og ressursbruk ved oppfølging av praksiskandidater er de viktigste hindringene i arbeidsgivernes fortellinger. I ønsket om å ta samfunnsansvar og inkludere de som står utenfor arbeidslivet møter også arbeidsgivere utfordringer i å velge mellom ulike grupper av mennesker som vil ha behov for oppfølging og utprøving. Dette kan fungere som en hindring for gruppen av flyktninger som har behov for arbeidspraksis.

Det siste empiriske kapittelet tar for seg hvordan arbeidsgivere opplever samarbeidet med tjenesteapparatet i kommunen; læringscenter, flyktingetjeneste og Nav. Her trekkes det frem sentrale funn i samarbeidet som manglende forberedelse, oppfølging og sluttevaluering av praksisutplasseringer. Arbeidsgiverne etterspør tydeligere rammer for praksisutplasseringen, og har varierende erfaringer med samarbeid og kommunikasjon med de som har plassert ut

kandidater i praksis. I denne delen synes det som at Nordre Land læringscenter har kommet lengst i samarbeidet med arbeidsgiverne og har i størst grad søkt et langsiktig samarbeid med arbeidsgivere om kvalifisering av tidligere og nåværende introduksjonsdeltakere.

Avslutningsvis i notatet identifiseres konkrete forslag til retning av videre arbeid for tjenesteapparatet i kommunen, som kan gjøre småkommunene i bedre stand til å styrke integreringen av flyktinger i arbeidslivet. Disse forslagene presenteres som ti forbedringspunkter eller anbefalinger for å møte arbeidsgivere på det de opplever som viktig for å ha flyktinger i praksisløp som kan lede til lønnet arbeid:

1. Fokuser på et samarbeid om langsiktige kvalifiseringsløp basert på tilgjengelig kompetanse og arbeidskraft blant deltakerne i introduksjonsprogrammet og kompetansebehov hos arbeidsgiver.
2. Initier og nær et godt samarbeid slik at arbeidsgiver oppfatter det som at de har det offentlige støtteapparatet i ryggen.
3. Ta tak i og støtt opp under initiativ som kommer fra arbeidsgiver, om det ikke er relevant så ta tak i det på en god måte slik at det ikke fører til at arbeidsgiver mister motivasjon til inkludering.
4. Involver arbeidsgivere i avgjørelser og vurderinger av kandidater, oppfordre til at arbeidsgivere er ærlige på krav og forventninger til praksiskandidater og fremtidige arbeidstakere.
5. Bistå arbeidsgivere i å utfordre rammene for inkludering i sin bedrift OG i Nav reglement. Møt dem på det de oppfatter som er utfordrende med å ta inn noen og ha noen på praksis ved å legge best mulig til rette for praksisutplassering eller videre ansettelse etter praksis.
6. Vurder bruk av økonomisk og/eller faglig støtte. For flere av arbeidsgiverne kan dette være tungen på vektskålen.
7. Samordne konkurransen! Det kan være en god ide at kommunene bedre samordner sine forespørsler slik at de opplever mindre grad av krysspress, slik at arbeidsgivere i mindre grad må bruke tid og krefter på å prioritere mellom slike grupper.
8. Forbered, følg opp og evaluer et praksisopphold! Arbeidsgivere kan være «greie» og egentlig ha behov og ønske om mer oppfølging uten at de sier det direkte, vær aktiv og ikke glem utplasseringen.
9. Avklar hvem som har ansvar for å følge opp de ulike arbeidsgiverne. Det er en fordel for arbeidsgiverne å ha en person å forholde seg til og at denne relasjonen er tillitsbasert.
10. Jobb mot å få til gode langvarige samarbeidsrelasjoner i det lokale arbeidsmarkedet

I alle disse anbefalingene fordres det at tjenesteapparatene anser arbeidsgivere som en bruker av tjenester, og at de i dette tenker brukerverdighet i arbeidet med å koble flykting og arbeidsgiver for å få flyktingene ut i arbeid. Flere av punktene handler om å få på plass mer struktur og tydeligere rammer rundt oppfølging av arbeidsgivere og deres kompetansebehov, og rundt praksisutplasseringene. Dette innebærer en tydeligere avklaring av ansvar og rammer, og en fremheving av tjenesteapparatet som en viktig støttespiller og tydelig samarbeidsaktør for arbeidsgiverne

# Innhold

<b>1</b>	<b>Introduksjon</b> .....	<b>1</b>
1.1	Bakgrunn og problemstilling .....	1
1.2	Tidligere forskning .....	2
1.2.1	Flyktninger og bosetting .....	2
1.2.2	Flyktninger og arbeid .....	3
1.3	Metodisk tilnærming .....	4
1.3.1	Metode .....	4
1.3.2	Utvalg arbeidsgivere .....	5
1.4	Om kommunene .....	6
1.4.1	Vågå .....	7
1.4.2	Sel .....	7
1.4.3	Nordre Land .....	8
1.5	Organisering av notatet .....	8
<b>2</b>	<b>Motivasjoner og muligheter</b> .....	<b>10</b>
2.1	Samfunnsansvar .....	10
2.2	Nytteperspektiv .....	11
2.2.1	Vinn-vinn situasjon .....	12
2.2.2	Kompetanse- og rekrutteringskilde .....	13
<b>3</b>	<b>Hindringer</b> .....	<b>16</b>
3.1	Språklige utfordringer .....	16
3.2	Ressursbruk ved oppfølging .....	18
3.3	Konkurrerende hensyn – kan ikke ta inn alle .....	20
<b>4</b>	<b>Samarbeid med kommunalt tjenesteapparat</b> .....	<b>22</b>
4.1	Forberedelse, oppfølging og sluttevaluering .....	22
4.2	Samarbeid og kommunikasjon .....	24
<b>5</b>	<b>Forslag til retning av videre arbeid</b> .....	<b>28</b>
5.1	Avslutning .....	30
<b>6</b>	<b>Referanseliste</b> .....	<b>32</b>
<b>7</b>	<b>Vedlegg</b> .....	<b>34</b>
7.1	Vedlegg 1: Intervjuguide arbeidsgivere .....	34

## Tabeller

Tabell 1: Arbeidsgivere i utvalget i Sel kommune .....	5
Tabell 2: Arbeidsgivere i utvalget i Vågå kommune .....	5
Tabell 3 Arbeidsgivere i utvalget i Nordre Land kommune .....	6

# 1 INTRODUKSJON

## 1.1 Bakgrunn og problemstilling

Dette forskningsnotatet er en leveranse i arbeidspakke 2: Intervjuer offentlige og private arbeidsgivere, delleveranse 2 i prosjektet «Brukerinvolvering i integreringsprosesser. Modeller for samskaping med flyktninger som ressurser. (MIMRES)». MIMRES er et forskningsprosjekt som omfatter dokumentasjon, kartlegging, evaluering og modellutvikling av et allerede pågående arbeid i kommunene Nordre Land, Vågå og Sel, basert på et pågående inter-kommunalt prosjekt «Flyktning som ressurs» i disse tre kommunene.

Utgangspunktet for MIMRES-prosjektet er et ønske om å forbedre integreringsarbeidet av innvandrere med fluktbakgrunn (heretter kalt flyktninger) i små rurale kommuner. Bakgrunnen for prosjektet er en erkjennelse av at samhandlingen mellom tjenesteapparatet og brukerne (flyktninger og arbeidsgivere) ikke gir optimal utnyttelse av de ressursene som finnes tilgjengelig (Bjerck, 2017). Vår antagelse er at gjennom å trekke brukerne mer aktivt inn i tjenesteproduksjonen kan vi utvikle innovative modeller eller arbeidsmetoder som kan bidra til en ny og bedre samhandling mellom aktørene, og derigjennom også øke ressursutnyttelsen i tjenesteapparatet. I denne sammenheng er vi spesielt opptatt av hvordan Nav kan styrke sin koordinerende rolle i arbeidet med integrering av flyktninger, og slik forbedre tjenestene som Nav leverer til sine brukergrupper. Målet er å utvikle modeller for samskaping og brukerinvolvering i distriktskommuner og gjennom dette bidra til å øke antall sysselsatte og forbedre den øvrige integreringen av flyktninger i lokalsamfunnet.

Denne delen dreier seg om arbeidsgiverperspektivet på inkludering og rekruttering i Nordre Land, Sel og Vågå kommune, sett fra offentlige og private arbeidsgivere. Notatet genererer kunnskap på mikronivå om hvordan det kartlegges og kommuniseres med arbeidsgivere i disse kommunene i dag. Gjennom dette vil vi forsøke å besvare:

*Hvordan bedre kunnskap om arbeidsgiverne, som en av brukerne av Navs tjenester, kan gjøre småkommunene i bedre stand til å styrke integreringen av flyktninger i arbeidslivet.*

Notatet er et bidrag i arbeidet med å utvikle gode modeller for brukerinvolvering slik at distriktskommuner med særskilte utfordringer i større grad kan lykkes i å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft og å få flyktninger ut i arbeid. Notatet gir et øyeblikksbilde, et stoppunkt i prosjektet hvor vi har gjort dypdykk i lokale arbeidsgivers fortellinger om sine motivasjon og hindringer, samt samarbeid med kommunalt tjenesteapparat; flyktningetjeneste, Nav og læringssenter. Vi har gjort disse dypdykkene i februar 2018 (Vågå og Sel) og desember 2018 (Nordre Land). Det er viktig å huske på at integreringsarbeidet i våre tre kommuner fortsetter videre, og at kommunenes prosjekt «Flyktning som ressurs» ikke er over. Dette kan bety at det allerede ved publiseringen av dette notatet har vært gjort endringer på utfordringer som det pekes på her. Kommunene har fått presentert materialet fra notatet i en muntlig presentasjon kort tid etter intervjuetidspunktene, noe som har gjort det mulig for kommunene å jobbe videre med utfordringene som har blitt løftet opp.

## 1.2 Tidligere forskning

### 1.2.1 Flyktninger og bosetting

I NOU 2017:2 «Integrasjon og tillit. Langsiktige konsekvenser av høy innvandring», heter det at det norske velferdssamfunnet står overfor en periode med økende andel eldre og mindre økonomisk handlingsrom. Høy innvandring, spesielt av flyktninger, er en tilleggsutfordring i dette bildet. For at arbeidslivet og velferdsstaten skal kunne håndtere denne situasjonen må flyktninger i større grad bli en del av det ordinære arbeids- og samfunnslivet (Brochman, et. Al., 2017). Sett opp mot dette bakteppet, har vi det faktum at mange mindre kommuner i Norge i dag står overfor store demografiske utfordringer knyttet til fraflytting og nedgang i antall innbyggere. Dette fører til redusert arbeidsstyrke, noe som kan få konsekvenser for å opprettholde viktige funksjoner i kommunene. Tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB) viser at innvandringen fra utlandet til norske kommuner senere år har vært høy, men at ikke alle innvandrere blir boende i kommunen de flytter til, slik flyttingen mellom kommuner øker (Søholt et.al., 2015a). Samtidig vet vi også at flere distriktskommuner opplever befolkningsvekst som en følge av innvandring, og at innvandring på denne måten har vært avgjørende for å hindre befolkningsnedgang (Tronstad, 2015).

Flyktninger bosettes i kommuner over hele landet, og det er en sammenheng mellom flytting og kommunestørrelse. Høyest andel flyktninger flytter fra de minste kommunene. Tilsvarende er høyest andel bofaste i de største kommunene (Ordemann, 2017). Typiske distriktsfylker som Oppland og Hedmark er ett av de områdene med størst utflytting, mot bynære fylker som Oslo, Akershus og Østfold (IMDi-rapport 07/2010). Vårt prosjekt har fokus på hvordan fraflyttingskommuner kan stoppe flukten gjennom å legge til rette for



sysselsetting og sosial integrering av flyktninger som bosettes i kommunene, og da særlig gjennom å utvikle samarbeidsmodeller mellom brukere og tjenesteapparatet.

## 1.2.2 Flyktninger og arbeid

For å kvalifisere flyktningene til arbeid og utdanning er kommunene pålagt å tilby to-årig introduksjonsprogram<sup>1</sup>. Flere studier dokumenterer at det er krevende for etniske minoriteter å komme inn på og beholde tilknytningen til det norske arbeidsmarkedet (Enerhaug, Gamperiene og Osman, 2009; Lunde og Rogstad, 2016; Midtbyen & Rogstad, 2012; Rogstad & Sterri, 2014). Dette vises også i statistikken på området. Bratsberg med flere (2016) viser at det er et markert fall og utflating i sysselsettingen av innvandrere, etter 7-10 års bosetting, mens Djuve med flere (2017) finner det samme mønsteret i sysselsettingsgrad ved å følge tre kohorter 1-5 år etter endt introduksjonsprogram. Siden 2010 har det fra myndighetenes side vært en målsetting at minst 70 prosent av tidligere deltakere i introduksjonsprogrammet skal være i utdanning eller arbeid ett år etter avsluttet program. Videre er det et mål at minst 55 prosent av deltakerne i introduksjonsprogrammet starter i utdanning eller jobb rett etter avsluttet program. I 2017 gikk nesten halvparten av deltakere i introduksjonsprogrammet direkte over i arbeid eller utdanning etter endt introduksjonsprogram, viser tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB)<sup>2</sup>. Når det gjelder den varige tilknytningen til arbeidslivet, er det fallende og stagnerende sysselsettingsrater for flyktninger i Norge, og spesielt lavt er tallet for kvinner (Bratsberg et.al., 2016, 2017; Djuve et.al., 2017).

Det er vist betydelige kjønnsforskjeller, men også store forskjeller i utdanning og alder i kvantitative studier av arbeidstilknytning. Tallene viser også sterke sammenhenger mellom overgang til arbeid og utdanning i forhold til individkjennetegn som kjønn, alder, landbakgrunn og utdanning (Djuve et.al., 2017). Som gruppe har innvandrere, herunder spesielt flyktninger, lavere inntekt (Bonke & Schultz- Nielsen, 2013; Brekke & Mastekaasa, 2008; Ekberg, Hammarstedt, & Shukur, 2010; Galloway, 2008), større risiko for å være uten arbeid (Bonke & Schultz- Nielsen, 2013; Brekke, 2007; Støren, 2004), vanskeligere for å få heltidsjobb (Drange, 2009), de besitter oftere jobber som de er overkvalifisert for (Villund, 2014), og utsettes for diskriminering i ansettelsesprosesser (Midtbøen, 2013). Hvordan kombinasjonen av de ulike statusene virker, er imidlertid avhengig av blant annet tid, sted og eksterne rammebetingelser hos arbeidsgivere og gjeldende arbeids- og velferdspolitikken

Vi vet gjennom tidligere forskning (Bjerck, et.al., 2018) at arbeidsinkludering av ulike minoritetsgrupper, som forutsetter samarbeid med offentlige støtteapparat, gjerne

<sup>1</sup> Se mer i sluttrapport for MIMRES «Integrering som samskaping i distriktskommuner. Rapport fra et utviklings- og innovasjonsprosjekt i kommunene Vågå, Sel og Nordre Land.»

<sup>2</sup> Kilde: [https://www.imdi.no/tall-og-statistikk/steder/F00/kvalifisering/status-etter-intro/enkeltaar/@\\$u=prosent;\\$y=2015;kohort=%24all;avslstat4=arbutd%2Cledig\\_tiltak%2Cannet;kjonn=all](https://www.imdi.no/tall-og-statistikk/steder/F00/kvalifisering/status-etter-intro/enkeltaar/@$u=prosent;$y=2015;kohort=%24all;avslstat4=arbutd%2Cledig_tiltak%2Cannet;kjonn=all)

oppleves som krevende fra et arbeidsgiverperspektiv. Tydelige avklaringer, forutsigbarhet og proaktiv oppfølging fra støtteapparat/ Nav blir fremhevet som viktig, og oppfølgingen må rettes både mot arbeidsgivere og arbeidstakere/potensielle arbeidstakere. (Bjerck, et.al., 2018; Schafft & Spjelkavik, 2014; Eide, 2013). Evnen og viljen til inkludering handler imidlertid ikke bare om (samarbeids)relasjoner til det offentlige støtteapparatet, men også om rammebetingelser i virksomhetene. Arbeidsinkludering generelt er ganske enkelt krevende fordi effektivitetskrav lett overstyrer inkluderingshensyn, sier Solheim & Berg (2012). Samtidig er det studier som viser at effektivitetskrav ikke nødvendigvis utelukker det å ta samfunnsansvar, og at bedriftenes fokus på mangfold i mange tilfeller henger sammen med bedriftsstørrelse og bransje (Iversen, et.al., 2017; Berg, et.al., 2012; Bjerck, et.al., 2018).

Bratsberg med flere (2016) peker på at mulige forklaringer på det fallende og stagnerende tallet kan knyttes til tre forhold. For det første kan det handle om egenskaper ved innvandrerne selv (slik som helse, kompetanse, normer og holdninger). Deretter kan en forklaring knyttes til arbeidslivets evne til å inkludere og nyttiggjøre seg innvandreres ressurser, herunder kommer også det faktum at enkelte innvandrergrupper opplever diskriminering på det norske arbeidsmarkedet (Birkelund et.al, 2014). For det tredje viser forskerne til samspillet mellom arbeidslivets krav og velferdsstatens inntektssikringsordninger, som en mulig forklaring. Med utgangspunkt i Bratsberg og kollegaers årsaksforklaringer, vil vi se nærmere på arbeidsgiverperspektivet på inkludering og rekruttering knyttet til egenskaper ved flyktingene selv, egenskaper ved arbeidsgivere og arbeidslivets krav. I tillegg vil vi se på i hvilken grad arbeidsgivere opplever samarbeid med det offentlige arbeids- og velferdsregimet i rekrutterings og inkluderingsprosesser, gjennom for eksempel praksisutplassering.

## **1.3 Metodisk tilnærming**

### **1.3.1 Metode**

Dataene som presenteres i dette notatet er basert på kvalitative semi-strukturerte intervjuer med et utvalg offentlige og private arbeidsgivere. Semi-strukturerte intervjuer kan best beskrives som en samtale mellom forsker og intervjuer, med en intervjuguide som forskeren styrer samtalen ut i fra. Intervjuene hadde utgangspunkt i arbeidsgivernes erfaringer, oppfatninger og evner til å inkludere og rekruttere flyktninger i sin bedrift. Vi benyttet oss av en intervjuguide som hadde vekt på tre hovedtemaer: Rekruttering, kompetansebehov og samarbeid (se vedlegg 1 for intervjuguide). Intervjuene ble gjort både ansikt-til-ansikt hvor vi var to forskere tilstede og på telefon med en forsker tilstede (se oversikten nedenfor). Intervjuene ble tatt opp på bånd og transkribert i etterkant. Basert på

utskriftene ble intervjuene analysert og strukturert etter tema, og relevante sitater ble uthevet.

### 1.3.2 Utvalg arbeidsgivere

Utvalget av arbeidsgivere i de tre kommunene ble gjort med utgangspunkt i at vi ønsket en best mulig balanse i antall offentlige og private arbeidsgivere. Vi tok kontakt med prosjektansvarlig i hver kommune som ga oss en samlet tilbakemelding på aktuelle arbeidsgivere i kommunen etter innspill fra Nav, læringssenter, flyktningetjenesten, og evt. næringsrådgivere. Derfra tok vi kontakt med arbeidsgiverne som ble intervjuet. Vi tok kontakt med langt flere arbeidsgivere enn de som er intervjuet: noen hadde ikke tid til å snakke med oss, noen ville ikke snakke med oss og noen fikk vi ikke tak i etter gjentatte henvendelser. Men mange ville snakke med oss og hadde mye å dele. Hvilke arbeidsgivere som inngår i utvalget fremgår av tabellene nedenfor.

Tabell 1: Arbeidsgivere i utvalget i Sel kommune

<b>Bedrift Otta</b>	<b>Intervjuet</b>	<b>Type intervju</b>
Kommunal eiendom	<i>Virksomhetsleder</i>	<i>På telefon</i>
Kommunal barnehage	<i>Virksomhetsleder/Styrer</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Privat byggevarehandel	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>
Privat distribusjonssentral	<i>Daglig leder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Privat overnatting	<i>Hotellsjef</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Privat entreprenør	<i>Daglig leder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Stor privat regional varehandel med flere butikker	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>

Som vi ser av tabell 1 intervjuet vi i Otta fire private og to offentlige arbeidsgivere, samt en privat arbeidsgiver hvor daglig leder var plassert i Otta, men som hadde butikker over hele Ottadalen.

Tabell 2: Arbeidsgivere i utvalget i Vågå kommune

<b>Bedrift Vågå</b>	<b>Intervjuet</b>	<b>Type intervju</b>
Kommunal Teknisk etat	<i>Virksomhetsleder</i>	<i>På telefon</i>
Kommunal helse og omsorgsenhet	<i>Virksomhetsleder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Kommunal barnehage	<i>Virksomhetsleder/Styrer</i>	<i>På telefon</i>
Privat bilforhandel og verksted	<i>Daglig leder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>

Stor privat regional aktør med flere serveringssteder.	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>
Privat renseri	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>

Som vi ser av tabell 2 intervjuet vi i Vågå tre private, og tre offentlige arbeidsgivere.

Tabell 3 Arbeidsgivere i utvalget i Nordre Land kommune

<b>Bedrift Nordre Land</b>	<b>Intervjuet</b>	<b>Type intervju</b>
Kommunal Sysselsettingsgruppe	<i>Virksomhetsleder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Kommunalt kjøkken ved helse og omsorgsenhet	<i>Leder kjøkkenenhet</i>	<i>På telefon</i>
Kommunal barnehage	<i>Virksomhetsleder/Styrer</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>
Privat matbutikk	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>
Privat klesbutikk	<i>Daglig leder</i>	<i>På telefon</i>
Privat større industribedrift	<i>Daglig leder</i>	<i>Ansikt til ansikt</i>

I Nordre Land, slik det fremgår av tabellen intervjuet vi tre kommunale og tre private virksomheter.

Til sammen har vi gjort 19 intervjuer med like mange arbeidsgivere, 8 kommunale og 11 private. Antall telefonintervjuer var 10 og antall ansikt-til-ansikt intervjuer var 9. Fordelingen mellom type intervjuer var litt tilfeldig, og baserer seg på hvor enkelt det var til å få intervjutidspunkter som passet med reisetidspunktet til de ulike kommunene.

## 1.4 Om kommunene

Kommunene som er involvert i prosjektet har til felles at de er mindre distriktskommuner med mange av de samme utfordringene: demografiske utfordringer knyttet til fraflytting, aldrende befolkning og nedgang i antall innbyggere. Samtidig er det også slik at befolkningstallet opprettholdes som følge av innvandring, og at både arbeidsinnvandring og innvandrere med fluktbakgrunn på denne måten har vært avgjørende for å hindre befolkningsnedgang (Tronstad 2015). Mindre rurale kommuner som våre kommuner har som hovedutfordring i tilknytning til introduksjonsprogrammet at de kan ha problemer med å lage gode kvalifiseringsopplegg som er tilpasset en uensartet gruppe, og at

personene som jobber med integrering i det kommunale tjenesteapparatet har mange funksjoner som i større kommuner ville være spredt på flere spesialistroller.

Nedenfor presenteres demografiske opplysninger om kommunene for å sette den lokale konteksten for intervjuene.

#### **1.4.1 Vågå**

Vågå kommune ligger i Ottadalen, i det nedre dalføret av Ottaelva, mellom kommunene Sel og Lom. Folketall i Vågå kommune per 4. kvartal 2017 er 3 638 innbyggere, hvorav innvandrere utgjorde 5,1% av befolkningen<sup>3</sup>. Hovedlandgruppen for personer med innvandrerbakgrunn er Eritrea, Litauen og Polen<sup>4</sup>. Det er altså både arbeidsinnvandrere og innvandrere med fluktbakgrunn som utgjør de største gruppene innvandrere. Innbyggerne i Vågå jobber hovedsakelig innenfor tre sektorer: 1. Varehandel, hotell og restaurant, samferdsel, finanstjenester, forretningsmessige tjenester og eiendom, 2. Sekundærnæring og 3. Helse- og sosialtjenester.

Introduksjonsprogrammet i Vågå er lagt til flyktningetjenesten, som igjen er underlagt enhet for kultur, idrett og fritid. Dette er samme tjenesteområde som voksenopplæring og frivillighetssentralen i kommunen. I Bjerck (2017: 42) ble det pekt på et forbedringspotensiale i en større involvering av det lokale Nav kontoret i introduksjonsprogrammet for i større grad å kunne arbeidsrette introduksjonsprogrammet med tilgang på tiltak som Nav administrerer. Rapporten peker også på en uutnyttet mulighet i å ta i bruk og administrere praksisplasser for språkopplæring, sett fra Vågå voksenopplæring (Bjerck 2017: 43)

#### **1.4.2 Sel**

Sel kommune ligger i Gudbrandsdalen, og grenser til kommunene Vågå, Dovre, Folldal, Sør- og Nord-Fron. Folketallet i Sel kommune per 4. kvartal 2017 er 5 872 innbyggere, hvorav innvandrere utgjorde 6,7% av befolkningen. Hovedlandgruppene for innbyggere med innvandrerbakgrunn (innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre) er Somalia, Eritrea og Polen. I Sel, som i Vågå, er det både arbeidsinnvandrere og innvandrere med fluktbakgrunn som utgjør de største gruppene innvandrere. Innbyggerne i Sel jobber hovedsakelig innenfor de samme sektorene identifisert i Vågå: 1. Varehandel, hotell og restaurant, samferdsel, finanstjenester, forretningsmessige tjenester og eiendom, 2. Sekundærnæring og 3. Helse- og sosialtjenester.

En rapport fra Bjerck (2017: 51) identifiserte at samarbeidet og fordeling av arbeidsoppgavene i kommunen opplevdes særskilt utfordrende for flyktningetjenesten og

<sup>3</sup> Tall om innvandring fra IMDi: <https://www.imdi.no/tall-og-statistikk/steder/K0515>

<sup>4</sup> Kommunefakta hentet fra SSB: <https://www.ssb.no/kommunefakta/vaga>

læringscenteren som da hadde ansvar for introduksjonsprogrammet i kommunen. Også her hadde flyktningetjenesten lite samarbeid med Nav, og spesielt opplevde flyktningetjenesten og læringscenteren at en manglende ansvarsfordeling og intern organisering i kommunen tok fokus fra å utøve et godt integreringsarbeid. Dette synes å gå ut over kontakten mot arbeidsgivere og frivillig sektor. Denne rapporten ble gjort på bakgrunn av at Sel kommunes introduksjonsprogram og flyktningetjeneste har vært underlagt Otta læringscenter. Etter rapporten ble publisert har flyktningetjenesten og introduksjonsprogrammet blitt lagt inn under Nav Sel i en ny avdeling Nav Sel/Flyktning.

### **1.4.3 Nordre Land**

Nordre Land er en kommune i Oppland som hører til landskapet Land, med kommunegrense til Nord-Aurdal, Gausdal, Lillehammer, Gjøvik, Søndre Land, Sør-Aurdal og Etnedal. Folketallet per 3. kvartal i 2018 var på 6673 innbyggere, med en nedgang på 1,3% i befolkningstallene fra samme periode i 2016. Innvandrere utgjorde 6% av befolkningen Hovedlandgruppene for innbyggere med innvandrerbakgrunn (innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre) er Polen, Eritrea, Somalia og Litauen. I Nordre Land, som i Sel og Vågå, er det både arbeidsinnvandrere og innvandrere med fluktbakgrunn som utgjør de største gruppene innvandrere. Innbyggerne i Nordre Land jobber hovedsakelig innenfor de samme sektorene identifisert i Vågå.

Introduksjonsprogrammet i Nordre Land er lagt til Nordre Land Læringscenter. Flyktningetjenesten med programrådgivere er organisert under og samlokalisert med læringscenteret og Dokka videregående skole. I startkartleggingen fant Bjerck (2017) at det var utfordrende for tjenesteapparatet å skaffe til veie praksisplasser og å ta i bruk pedagogisk personale til undervisning på arbeidsplassene. Videre var det et stort potensiale i å avklare og forbedre samarbeid mellom tjenesteapparat og arbeidsgivere. Som vi ser av empirien som presenteres har spesielt læringscenteret i Nordre Land inngått et større samarbeid med flere arbeidsgivere om utplassering av introduksjonsdeltakere og språkundervisning på arbeidsplassen. Dette er en klar utviklingen av arbeidet fra startkartleggingen.

## **1.5 Organisering av notatet**

Dette notatet tar utgangspunkt i dataene samlet inn i intervjuer med arbeidsgivere i Nordre Land, Sel og Vågå kommune. Disse kommunene har så mange fellestrekk og fortellingene fra arbeidsgiverne er så like om rekruttering, motivasjon, samarbeid og hindringer at de presenteres samlet. Å presentere funnene fra arbeidsgiverne samlet gir et klarere bilde av fokusområder som er felles for våre distriktskommuner. I den grad kommuner skiller seg ut er dette angitt i notatet.

Først vil notatet ta for seg hvilke muligheter arbeidsgiverne i våre tre kommuner ser i rekruttering og integrering av innvandrere med fluktbakgrunn til både ordinære stillinger og praksis: *Hva motiverer inkludering av flyktninger i arbeid eller praksis? Hvorfor tar arbeidsgivere inn personer i praksis? Hvorfor er inkludering av sårbare grupper, slik som flyktninger viktige for dem? Dernest vil notatet se nærmere på hvilke hindringer arbeidsgiverne finner: Hva hindrer inkludering av flyktninger i arbeid eller praksis? Hva gjør det vanskelig for dem å ta inn i praksis eller ordinært arbeid og i å inkludere dem i arbeidet?*

Det siste empiriske kapittelet tar for seg hvordan arbeidsgivere opplever samarbeidet med tjenesteapparatet i kommunen; læringscenter, flyktningetjeneste og Nav: *Hvem samarbeider de med og hvordan samarbeides det? Hvordan kartlegges arbeidsgivere? Hvordan kommuniseres det med arbeidsgivere i dag? Hvordan oppfatter de samarbeidet og kommunikasjonen med tjenesteapparatet i kommunen og andre som plasserer ut flyktninger i praksis? Lykkes de i å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft? Til sist identifiseres forbedringspunkter basert på empirien som er diskutert så langt. Denne siste delen søker å svare på: Er kunnskapen som genereres gjennom ulike brukermøter dekkende for å optimalisere tjenesteapparatet? Hvordan lykkes i å møte arbeidsgiveres behov for arbeidskraft og å få flyktninger ut i arbeid? Og på bakgrunn av dette vil notatet gi forslag til retning av videre arbeid for tjenesteapparatet i kommunen, som kan gjøre småkommunene i bedre stand til å styrke integreringen av flyktninger i arbeidslivet.*

## 2 MOTIVASJONER OG MULIGHETER

I dette kapitlet søker vi å finne motivasjoner for og hvilke muligheter arbeidsgivere ser i ansettelser og praksisutplasseringer av innvandrere med fluktbakgrunn. I det vil vi undersøke hvilke muligheter arbeidsgiverne ser og hva som motiverer. Hvorfor er inkludering av flyktninger viktige for dem? Fortellinger om motivasjon inneholder ofte selvfølgeligheter og fraser, men ved å se nærmere på dette i intervjuer blir det mulig å få et mer nyansert bilde av det arbeidsgiverne finner motiverende ved inkludering. Vi gjør en avgrensning mellom motivasjon for inkludering som knyttes til samfunnsansvar, og motivasjon som knyttes mer til et såkalt nytteperspektiv. Førstnevnte handler om vilje til å bidra til inkludering fordi det oppleves som moralsk riktig og viktig for samfunnet rundt – men som ikke er lovpålagt, mens nytteperspektivet handler om argumenter for inkludering fordi det er lønnsomt for virksomheten (Bjerck et.al., 2018). Det er ikke nødvendigvis noe klart skille mellom disse to da de griper inn i hverandre.

### 2.1 Samfunnsansvar

Samfunnsansvar forstår vi som *samfunnsnyttige tiltak som ikke er lovpålagte* (jfr. Stortingsmelding nr. 10, 2008-2009), eller også arbeidsgivers forståelse av sin bedrift i en samfunnsmessig ramme, som integrert del av samfunnet. Blant arbeidsgiverne i både privat og offentlig sektor brukes argumenter om samfunnsansvar og inkluderende arbeidsliv som forklaring når vi spør om årsak til at de tilbyr praksisplasser til flyktninger.

Argumenter om samfunnsansvar kan ha nær sammenheng med nytteargumenter fordi det er kostbart for kommunene å ha en lav sysselsettingsandel blant flyktninger. I tillegg kan inkludering ses som viktig for lokalsamfunnet for øvrig. Private virksomheter er også en del av et lokalsamfunn, men i tillegg vil deres samfunnsbidrag også ha påvirkning på virksomhetens bærekraft og lønnsomhet. En privat arbeidsgiver i Vågå beskriver sitt samfunnsansvar på følgende måte:

*vi føler jo at vi er flinke til å ta et stort samfunnsansvar i en liten bygd, da. Og føler det at alle skal få en sjanse, liksom. Jeg synes det er veldig vanskelig å argumentere med hvorfor vi ikke skal kunne ta imot noen hvis vi får muligheten til det. [...] Fordi vi har ikke noen grunn til å si nei sånn sett. Jeg sliter med å finne de grunnene egentlig.*

I sitatet ser vi at arbeidsgiver er opptatt av samfunnsansvar, og at alle skal få en sjanse. Denne arbeidsgiveren har stadig praksiskandidater inne, og er i tillegg opptatt av å ansette ut i fra en tanke om mangfold på arbeidsplassen. Det handler om å synliggjøre og ta i bruk personressurser fra bredden av befolkningen som kan bidra til bedriftens lønnsomhet. Dette faller inn under et nytteargument for mangfold, slik det er beskrevet i Drange (2014).



Samfunnsansvaret for arbeidsgiverne i våre tre distriktskommuner kan altså handle om nytte og mangfold, og i dette står det sterkt å «gi folk en sjans», la folk få prøvd seg, vise hva de er gode for sterkt. Dette er tydelig i dette sitatet fra en kommunal arbeidsgiver i Sel

*jeg mener jo at alle bør ha en arena der de får prøvd seg, og få prøve å vise hva de er gode for. (offentlig - Sel)*

Denne inkluderingen er ikke forbeholdt flyktninger, men også andre utsatte og sårbare grupper som av ulike grunner står utenfor arbeidslivet og trenger utdanning, arbeids- eller språktrening. Dette skaper imidlertid konkurrerende hensyn til disse ulike gruppene og gir en utfordring i forhold til hvem man skal velge å inkludere og på hvilket grunnlag. Se mer i del 3.3.

Det å ha deltakere i praksis handler også om at det er viktig at kundene ser at virksomheten gir folk en mulighet. Dette er tydelig i sitatet nedenfor fra en privat arbeidsgiver i Sel

*at jeg vil vise at ... ja, både de ansatte og liksom holdningen til bedriften, at vi skal være inkluderende, og at det skal være litt sånn rom for alle. (privat - Sel)*

Sitatet fremhever at det både er viktig å være inkluderende og gi rom for alle, samtidig som det er viktig å vise det utad og innad i bedriften. Å fremstå som en inkluderende arbeidsplass var uttrykt sterkere av private arbeidsgivere enn de kommunale. Dette var ikke nedfelt i store strategier og planer (med unntak av noen som har overordnede handlingsplaner gjennom IA-avtalen), slik som vi kan se i større bedrifter, men springer ofte ut i fra et lokalt engasjement, og noen ganger et personlig engasjement. Dette ser vi videre i sitatet fra en kommunal arbeidsgiver i Nordre Land: *Det er jo masse prat om de der som kommer, innvandrere, og de får alt, og sånn og sånn og sånn. Men da må du jo inkludere dem. Vi må jo på en måte la dem få en sjanse, da. Til å på en måte få lov å være med og bidra i samfunnet. Om vi skal inkludere flyktningene så må de også få en sjans og gjennom dette la flere ta del i samfunnet.*

Mange av intervjuene inneholder historier om personer med et dårlig utgangspunkt, som har blitt gitt en sjanse og som har fått det til, og blitt ansatt enten i den samme eller en annen virksomhet. Dette gir grunnlag for arbeidsgivernes fortsatte engasjement og motiverer arbeidsgivere til å ha praksisplasser i Nordre Land, Sel og Vågå.

## 2.2 Nytteperspektiv

På et overordnet plan dreier nytteperspektivet seg om at inkludering i arbeid er nyttig fordi samfunnet har behov for arbeidskraften, og ikke minst arbeidsgiverne selv. Dette

handler om flere aspekter og felles for disse er at praksisplassene trekkes frem som viktige og nyttige utprøvingsarenaer. Hvis vi ser på motivasjon som knytter seg opp til et nytteperspektiv, så finner vi argumentasjon fra arbeidsgiverne i Nordre Land, Sel og Vågå om forventning om produksjon, behov for arbeidskraft og kompetanse, i tillegg til at de ansatte får muligheten til å lære noe nytt.

### 2.2.1 Vinn-vinn situasjon

Arbeidsgivere knytter praksis, enten det er språk eller arbeidspraksis, til en forventning om at de skal få arbeidskraft tilbake for opplæringen. Dette kaller flere arbeidsgivere en vinn-vinn situasjon. Gjennom praksis kan arbeidsgivere få mulighet til å se om vedkommende egner seg for jobben og samtidig gi opplæring skreddersydd for de oppgavene som skal gjøres. Praksiskandidaten på sin side, mener arbeidsgivere, får relevant arbeidserfaring og muligheten til å både lære språk og et arbeid, i tillegg til å bli kjent med det flere omtalte som «en norsk arbeidskultur». I Sel formulerer en arbeidsgiver det slik, når han snakker om verdien av å ha en person i praksis:

*Han forrige som var her i språkpraksis, da ... Vi har jo fått mye igjen i form av arbeidskraft. Det har vi. Så det er jo egentlig på en måte en ... jeg holdt på å skulle si en vinn/vinn-situasjon. Han får seg språkpraksis og arbeidspraksis, og vi får arbeidshjelp, arbeidskraft. Så vi må bare ... ja, en må ... Det er ikke noe problem for meg å si ja når jeg får forespørsel om det i hvert fall. Det er det ikke. (Sel)*

Arbeidsgiveren i sitatet ovenfor knytter sin velvillighet til å ta imot praksiskandidater nettopp til en forventning om produksjon av selvstendig arbeid. At det er verdt det fordi arbeidsgiver får igjen noe for praksisoppholdet i form av arbeidspraksis beskriver også en annen arbeidsgiver i Sel:

*Hvis jeg bruker 30% av tiden min på å fortelle ham hvordan han skal gjøre ting, og han jobber de 70 resterende, så er det helt greit for meg å legge inn de kreftene. Hvis han ... hvis jeg får igjen de 70% for det. Men det er klart, hvis jeg skal bruke like lang tid på å forklare ham hvordan ting skal gjøres, og kanskje rette feil og slike ting som at jeg har gjort det selv, da gjør jeg det jo like gjerne selv. Så det er jo ... det må være noe som gagnar begge sider, da. (Sel)*

Som vi ser i disse sitatene er det viktig at praksisutplasseringen gagnar begge sider; både arbeidsgiver og praksiskandidat. Dermed er det en fordel med praksiskandidater som det er mulig å lære opp til selvstendig arbeid. I Vågå formulerer en arbeidsgiver en forventning til en praksiskandidat på følgende måte:

*De forventningene jeg har det er jo at hun, altså jeg ser jo på henne at hun er villig til å lære. Hun er ordentlig ivrig og det ser jo jeg på som en stor fordel fordi, ikke sant, da håper*

*jeg det at hun er rask til å lære slik at jeg kan gi hun litt ansvar. Uten at jeg trenger å stå og henge over henne. Noen ganger så må jeg jo på en måte være på tre forskjellige plasser på en gang. (Vågå)*

Det denne arbeidsgiveren beskriver her handler om visse forventninger hun har til en praksiskandidat. For at det skal være en vinn-vinn situasjon forutsetter arbeidsgiver at praksistaker er lærevillig og ivrig, med andre ord rask til å lære slik at vedkommende kan være arbeidsfør ganske raskt. En privat større arbeidsgiver i Nordre Land forklarer en vinn-vinn situasjon på følgende måte:

*Det er jo noe med at, det er et samfunnsansvar. Men det er også begrenset hvor mye samfunnsansvar en kan ta hvis en ikke får nytten tilbake igjen, da. Så det blir jo alltid en litt sånn.. Hvor vi ser på vinn-vinn-situasjoner, da. Her er det bra for oss. Og det er det med både voksenopplæringen og Nav i produksjon. De gjør jo en, en produktiv jobb, ved siden av at de får en opplæring, sånn sett. Og en trening, da. Så det blir jo vinn-vinn. (Nordre Land)*

I dette sitatet fremhever arbeidsgiver at samfunnsansvar ikke holder som motivasjon for å ville inkludere flyktninger gjennom praksis, de må gjøre en produktiv jobb ved siden av at de får opplæring. Dette er en avgjørende motiverende faktor for flere av arbeidsgiverne i Nordre Land, Vågå og Sel, og ikke minst er det en avgjørende faktor for videre ansettelse. Denne arbeidsgiveren har ansatt flere flyktninger etter endt praksisperiode, og ser det også som en rekrutteringsarena.

## **2.2.2 Kompetanse- og rekrutteringskilde**

Arbeidsgiverne ser i stor grad praksisutplasseringer som en måte å dekke et kompetansebehov enten nå eller i fremtiden, og som en rekrutteringskilde. En bedrift i Nordre Land forteller at de ikke hadde klart å gjennomføre flere av sine arbeidsoppgaver hadde det ikke vært for at de rekrutterte kompetanse fra læringscenter, flyktningetjeneste og Nav:

*Så uten innvandrere. Ja, uten de som på et eller annet tidspunkt har vært gjennom Voksenopplæringen, så vet jeg ikke om vi hadde fått gjennom alt i pakkingen, jeg. For vi har ganske.. Jeg vet ikke hvor mange, men si at vi har en femten kanskje, som har en eller annen utenlandsk opprinnelse. (Nordre Land)*

En liten privat bedrift i Vågå fant også etterspurt kompetanse fra introduksjonsdeltaker som søkte praksis, hvor intensjonen var å ansette etter endt praksisperiode:

*hun selv hadde lyst til å være her hos meg med et eget sybord og sitte og sy litt for kunder. Så det var sånn det begynte og det var det jeg sa ja til fordi jeg synes at det var så kjekt fordi det er rett som det er at folk kommer innom her med en jakke eller bukse også mangler det en knapp også spør dem meg om jeg syr [...] er ingen her i Vågå som gjør det. Så de må kjøre i en halvtime for å komme til nærmeste by her for å få byttet et en glidelås. Så jeg har tenkt mange ganger på at «hadde jeg bare visst om noen som kunne det», ikke sant. Så da kom hun inn og da var det jo helt perfekt. (Vågå)*

Sitatet viser fortellingen til en daglig leder som lenge hatt et ønske om å få inn en person med sy- og reparasjonskompetanse. I en oppstartsfase hadde hun ikke hatt anledning til å ansette en slik person. Hun beskriver det som kjærkomment da en person med denne kompetansen kom innom og tilbød seg selv som praksiskandidat. Kombinasjonen av etterspurt kompetanse og muligheten for å prøve ut en person i en praksis ble avgjørende for praksisplassen som startet samme uke som intervjuet fant sted. Denne arbeidsgiveren så en mulighet for videre ansettelse etter praksisutplasseringen, og muligheten å kunne teste ut kompetansen ble avgjørende.

Gjennom praksisperioden får arbeidsgiveren et godt innblikk i hvordan deltakerne takler utfordringer i arbeidet og hvorvidt vedkommende kan utvikle seg i den riktige retningen. Arbeidsgivere beskriver det som en gyllen mulighet for å se hvordan folk fungerer i arbeidet. Dette gjelder imidlertid ikke bare praksiskandidatens evne til å fungere på arbeidsplassen, men også arbeidsgivers evne til å inkludere dem i arbeidet. En arbeidsgiver i Vågå forteller om at «*hvis vi er flinke til å ta imot dem, flinke til å lære dem opp, så blir det en ressurs. [...] så har vi nå de tre som jeg pratet om da, som kom da inn som praksiselever og så til slutt gjennom Nav og de er jo veldig flinke. De bruker vi som vikarer.*»

I disse sitatene ser vi at praksis fungerer som en unik rekrutteringskilde. Mange av arbeidsgiverne vi intervjuet hadde ansatt noen videre fra praksisperioden. Det krever litt innsats i begynnelsen, men gevinsten er verdt det om det fører til ansettelse av stabile og gode arbeidstakere. Men, som dette siste sitatet peker på; det krever at de blir tatt godt imot og lært opp. Det er ikke tilstrekkelig å ta inn et mangfold av mennesker hvis en ikke samtidig tilbyr dem god opplæring, og dette inkluderer både språk- og fagopplæring. Å tilby fast ansettelse innebærer en risiko for mange arbeidsgivere, derfor fungerer praksisplasser godt for å teste om kandidatene er egnet. Dette kan lette rekrutteringsprosesser av kandidater med usikker språk- og fagkompetanse.

Vi finner i intervjuene i våre tre distriktskommuner at det som til sist avgjør om det blir ansettelse ikke kun avhenger av praksiskandidaten, men av bedriftenes rammebetingelser slik som behov for og prioritering av kompetanse, ledige stillinger og økonomisk situasjon. En privat arbeidsgiver i Sel har flere ganger ansatt i ordinær stilling etter et praksisløp, som han forteller om her:

*Vi prøver å bruke dem på de måtene vi kan. Selvsagt så fungerer ikke alle like godt, men stort sett hvert år så har vi valgt å ansette dem på egen basis etterpå. Og vi har vel vært oppe ... På det meste så har vi vel vært oppe i fem stykker som har vært ansatt. (Sel)*

Som vi ser av sitatet anser arbeidsgivere praksis som en rekrutteringskilde, en fin måte å få testet ut potensielle arbeidstakere og ansette de som blir arbeidsgiver mener å fungere *godt nok*. Arbeidsgiveren sitert ovenfor hadde flere ansatte i sesongarbeid enn ellers i året. Utvidet tilgang på arbeidskraft kan på denne måten møte utfordringer knyttet til å få dekket behov i forbindelse med ferie og helligdager, og spesielt i Sel og Vågå gav dette en mulighet til å dekke ekstra behov i høysesong i ulike turismenæringene. Flere arbeidsgivere gjorde nytte av praksiskandidater i høysesong som ekstra arbeidskraft, men hadde ikke noe å tilby de samme i lavsesongen. Dette utgjør en både en mulighet og en utfordring: En mulighet for å komme seg inn på arbeidsmarkedet og få erfaring med lønnet arbeid, men samtidig en utfordring for flyktningen i forhold til å få en stabil og varig tilknytning til arbeidslivet.

Til nå har vi sett på arbeidsgivernes fortellinger om hva som motiverer dem og hvilke muligheter de ser i inkludering, praksis og videre ansettelse. Videre skal vi se nærmere på utfordringene, og hvilke *hindringer* arbeidsgiverne ser i praksisutplasseringer og videre ansettelse.

## 3 HINDRINGER

I denne delen vil vi se nærmere på følgende: Hva hindrer inkludering av flyktninger i arbeid eller praksis? Hva gjør det vanskelig for å ta inn i praksis eller ordinært arbeid, og i å inkludere dem i arbeidet? Denne delen omhandler hindringene for inkludering og rekruttering av flyktninger, sett fra arbeidsgivers ståsted. I intervjumaterialet er det tydelig tre hovedutfordringer som arbeidsgivere ser som hindrene både for praksisutplassering og i det å kunne tilby lønnet arbeid etter praksis. Disse er: språklige utfordringer, ressursbruk ved oppfølging og konkurrerende hensyn.

### 3.1 Språklige utfordringer

Språk viser seg å være den klart største hindringen for å få flyktninger i praksis i virksomhetene. Det er tydelig i dette intervjumaterialet, og i tidligere undersøkelser vi har gjort ved Østlandsforskning (Bjerck et al 2018). Manglende språkferdigheter fremheves spesielt som et hinder i forbindelse med ansettelse, men også ved praksisutplasseringer hvor intensjonen er å bli bedre i å snakke det norske språket.

Arbeidsgivere forteller på ulike måter om deres forventninger til språk i praksisperioden. En privat arbeidsgiver i Vågå forteller at det eneste han spør inngående om før de tar inn en person i praksis er språknivået, som vi ser av sitatet under.

*Det er det eneste vi spør skikkelig om. Hvor lenge de har gått på skole og hatt norskundervisning, og om det er noe som taler for eller imot for at de kan være hos oss [...] vi spør hvilket nivå de ligger på. For nesten det viktigste å vite når de kommer til oss, er om det går an å kommunisere. Hvis jeg liksom ber dem om å skrelle en gulrot, og de kommer med to kilo ris, så sliter vi litt. Og vi har jo vært borti det, liksom. Men da må vi bare vite hvilket nivå vi skal legge det på. (Vågå)*

Vi ser av sitatet at språknivå for denne arbeidsgiveren altså er viktig for om vedkommende blir tatt inn i praksis. Arbeidsgiver forteller at dette handler om evnen til å kommunisere på arbeidsplassen og dertil evnen til å utføre daglige arbeidsoppgaver. Det dreier seg også om arbeidsgivers forberedelser til praksisperioden når det gjelder hvordan en skal ta imot og følge opp arbeidstaker.

Manglende språkferdigheter knyttes videre opp til eksisterende eller potensielle misforståelser i arbeidet. En arbeidsgiver i Sel forteller på følgende måte hvordan han opplever det daglige arbeidet med en som har manglende språkferdigheter i norsk:

*[en kandidat de har hatt inne tidligere] var ikke noe flink språkmessig, han som var hos oss sist. Det var på en måte krevende å gi ham en enkel beskjed, da. Fryktelig lett for å*

*misforstås. Det var det. Så selv om vi pratet høyt og tydelig og sakte til ham, da, så hadde han lett for å misforstå. Så, og ja, jeg synes at det kan være greit å ha litt grunnleggende for å ta inn i praksis. (Sel)*

Sitatet viser til at arbeidsgiver mener det er viktig med grunnleggende norskkunnskaper for å ta inn personer i praksis fordi manglende evne til å ta imot beskjeder kan føre til misforståelser på arbeidet. Vi ser også ellers i intervjumaterialet at manglende språkferdigheter skaper utfordringer i kommunikasjon med andre ansatte, men at det også kan skape utfordringer i kommunikasjon med kunder eller brukere. Samtidig er det forståelse og aksept for at språkkunnskaper er begrenset ved praksisutplasseringer fordi praksis er ment som kvalifisering og språklæringsarena. Når det er snakk om ansettelse spiller språkbarrierer naturlig nok en helt annen rolle og avhenger av bransje, stilling og arbeidsoppgaver.

Språknivå kan bli spesielt utfordrende når arbeidsgiver og den som plasserer ut i praksis har ulike forståelser om hva som regnes som godt nok språk. Det ser vi i dette sitatet fra en arbeidsgiver i Vågå:

*Og så spør de: Kan du ta imot en praksiselev eller ikke? Og så sier jeg det at: Ja, men det er greit. Men han må kunne norsk. Ja da, sier de. Han er så flink i norsk, atte. Ja, og så kommer de. Og så følger de dem ... De følger dem ned, da, sånn at vi får hilst på hverandre og slik. Og så blir det bestemt da. Og så begynner de. Og så er de jo ikke så flinke i norsk. Men jeg vet ikke hva de mener er bra i norsk. (Vågå)*

At arbeidsgiver og den som plasserer kandidater ut i praksis har ulik forståelse av hva som regnes som godt norsk kan bli problematisk både for arbeidsgiver, praksiskandidat og for den som plasserer ut i praksis. Det kan være problematisk for arbeidsgiver ved at det kan hindre at arbeidet utføres på en sikkerhetsmessig og kvalitetsmessig riktig måte, noe som forutsetter evnen til å lese instruksjoner eller ta imot muntlige beskjeder.

Det faktum at lokale dialekter som er spesielt for ulike distriktskommuner er så ulikt det norske språket som læres ved klasseromsundervisning kan være en utfordring for introduksjonsdeltakerne som er ute i praksis. Det bidrar til at arbeidsgivere og lærere eller andre som plasserer ut i praksis har ulike forståelser om nivå på språk. Dette gjør det enda mer utfordrende både for ansatte og praksiskandidater, slik det beskrives ved en kommunal virksomhet i Nordre Land:

*at på et kjøkken, så har du mye.. sånn som oss så har du mye som er dialekt, da. Så, ikke sant, det står én ting på ei pakke, for eksempel. Vi gjør jo.. Vi pakker jo mat. Så står det for eksempel, så sier vi kanskje «knutsukker». Som er raffinade, ikke sant? Så det er liksom sånn at bare det skaper jo en sånn.. kan jo skape en litt sånn frustrasjon, stakkar, for de som*

*prøver å lære språket, òg. Du har en del.. vi sier en del ting da, som er veldig sånn.. ja. Landlig, eller uttrykk vi har. (Nordre Land)*

Det er både lærerikt og problematisk for praksiskandidat å komme ut i arbeidslivet og møte annet språk enn det som læres ved ordinær klasseromsundervisning i introduksjonsprogrammet. En privat, større arbeidsgiver i Nordre Land hadde, sammen med læringscenteret og flyktningsetjenesten i kommunen jobbet frem en felles forståelse om hvilket språknivå de kunne forvente av en praksiskandidat, først for å få praksis og så for å få videre ansettelse. Dette ble gjort gjennom et nært samarbeid om tilpasning av et B1 nivå, og ved at de som var utplassert i praksis fikk norskundervisning tilpasset den spesifikke arbeidsplassen under praksisutplassering på arbeidsplassen. For å få videre ansettelse var progresjon i norsk avgjørende:

*[arbeidsgiver] setter krav til at du skal ha bestått B1. Ikke på alle områder. Men på muntlig nivå, sånn sett. Og forståelse. Så da vet dem at de får ikke jobb her, hvis de ikke jobber med å lære seg språket. Og det er alfa omega for oss. (Nordre Land)*

Arbeidsgiver var i starten opptatt av B1 nivå i norsk, men har etter kontakt med læringscenteret kommet overens om at nivået i muntlig forståelse er viktigere enn det skriftlige. Det kan slik være hensiktsmessig, slik det ble beskrevet av arbeidsgiver i Nordre Land at det i hvert tilfelle gjøres en vurdering sammen med arbeidsgiver og enes om hva som er godt nok språknivå i forhold til arbeidsoppgavene. Det kan gjøre det enklere for både praksiskandidat og for arbeidsgivere, og føre til et mer realistisk forhold til hvilket språklig nivå flyktingene skal tilstrebes i introduksjonsprogrammet.

### **3.2 Ressursbruk ved oppfølging**

Den språklige hindringen dreier seg om individuelle språklige egenskaper ved flyktingen, men også hvordan tjenesteapparatet i kommunen følger opp og avklarer forventninger til språk sammen med arbeidsgiver før utplassering. En annen og kanskje større utfordring for arbeidsgiverne handler om arbeidsgivernes rammer for inkludering, i form av ressurser og kapasitet. Alle arbeidsgivere vi snakket med ønsket å legge til rette så godt de kunne for å ta inn personer i praksis, men spesifiserte at det måtte være innenfor rammene for hvert enkelt arbeidssted.

Kapasiteten på hvert enkelt arbeidssted setter helt klare begrensninger for ressursbruken ved oppfølging av kandidater i praksis. Dette knytter seg til praksiskandidatens behov for oppfølging, kapasitet i personalgruppen og plass på arbeidsstedet. En arbeidsgiver i Sel sier at *det er jo ikke til å stikke under en stol at det er en del håndtering, altså det er en del forklaring, nye ting som skal ... prosedyrer som skal forklares og så videre som gjør at det tar en del tid.* Dette kommer i tillegg til alt annet som skal gjøres i en arbeidshverdag. En annen



arbeidsgiver i Sel, som følte veldig på begrensningene i sin virksomhets kapasitet peker på denne tidsbruken:

*Grensen vår er egentlig null eller en, for det tar fryktelig, fryktelig mye tid. Og det er fryktelig avhengig av hvem vi får her. For har vi noen som krever oss mer enn vi får ut av det, så kan ikke vi ha det. Fordi at vi har så tichte rammer her at ... vi har ikke noen tid til å ... særlig veiledning ... ja, oppfølging. Så det bør være noen selvgående, flinke folk, rett og slett. (Sel)*

Tidsbruken av oppfølging i en praksisperiode er til hinder for inkludering i arbeidslivet, spesielt om arbeidsgiver og de ansatte ikke innen rimelig tid blir «selvgående». En arbeidsgiver i Vågå beskriver at *det er fryktelig vanskelig. For i vår travle hverdag, så følger det ikke penger med til oppfølging. Så det blir jo bare til at de ... nei, må bare ... vi må bare håpe på at de lærer mest mulig. De må bare henge seg på, for å si det sånn.* På denne måten kan man si at krav til effektivisering og produksjon kolliderer med tidsbruken til oppfølging, og hindrer at flyktninger på en god måte kan lære seg norsk gjennom arbeidslivet.

Flere av arbeidsgiverne vi har ha intervjuet i Nordre Land, Vågå og Sel fremhever at når de velger om de skal ta inn noen i språk eller arbeidspraksis så tar de en vurdering på den totale belastningen på ansattgruppen og ledelsen. Det fordrer at arbeidsgiverne får med seg motiverte personer i ansattgruppen til å følge opp personene i språk og arbeidspraksis. Dette kan være krevende, som en arbeidsgiver i Vågå forteller om her:

*Vi har to ... kanskje positive [anonymisert] som er positive til å være med å rettlede og er klar over at dette ikke nødvendigvis blir en hjelp den første måneden, men heller en litt sånn byrde og belastning i forhold til at du må følge med lite grann, ikke sant. Og da er vi avhengige av at du har noen positive holdninger blant de som skal ha med seg disse personene. Men det vil alltid finnes i systemet. Og vi kjenner våre personer godt, så vi håndplukker dem både i forhold til hvem de skal være med, og hvilke plasser de skal drive. (Vågå)*

Arbeidsgiverne i Sel og Vågå ønsker å ha plass og tid til å håndtere de som kommer, og ved at en i praksis vil binde opp faste ansatte til oppfølging av kandidaten, så fører det til at de setter et tak på hvor mange de ønsker å ha i oppfølging på en og samme tid. Forankring i ansattgruppen er derfor helt essensielt, slik en av arbeidsgiverne i Nordre Land peker på: *«for det er litt viktig å ha den dialogen inne på kjøkkenet, òg. Så de ikke blir, på en måte.. lei. Lei, på en måte. For det er de.. Det er de som skal lære opp, og sånn.»* Det å forankre utplasseringen hos de som faktisk skal følge opp, og ta seg tid til å lære bort og forklare anser arbeidsgiverne som kjempeviktig for at det skal bli vellykket både for de ansatte og for den som er i praksis.

Det kan derfor ses konkret på hvordan kommunalt tjenesteapparat som plasserer ut kandidater kan møte arbeidsgiverne på dette punktet for å bistå dem i å lette byrden av en praksisutplassering. Om det handler om å gjøre en nøye avveining av personene dere plasserer ut til hver bedrift eller om det handler å kompensere for ressursbruken ved økonomisk eller faglig støtte. Dette kan med fordel inngå i dialogen med arbeidsgiverne. Et annet punkt det kommunale tjenesteapparatet bør være oppmerksom på er arbeidsgivernes opplevelse av konkurrerende hensyn. Dette skal vi se nærmere på nå.

### 3.3 Konkurrerende hensyn – kan ikke ta inn alle

Arbeidsgivere forteller at de tidvis opplever et stort press på seg i form av forespørsler om å ta imot personer i praksis fra ulike instanser og ordninger. Det kan være forespørsler fra studenter, elever i videregående, ulike former for utplassering fra Nav eller tiltaksarrangører, og språkpraksis fra læringscenter, flyktningetjeneste eller Nav. Arbeidsgivere i Sel og Vågå opplevde at dette var krevende for dem å velge mellom, og spesielt krevende for mindre virksomheter. Her er det ofte sånn at de som først spør får plass, men arbeidsgiverne tar også en vurdering i forhold til hvem de allerede har hatt inne og hvem de bør åpne for neste gang. Dette var helt klart mer fremtredende i intervjuene med arbeidsgivere i Sel og Vågå enn i Nordre Land.

En arbeidsgiver i Vågå beskriver utfordringene med å velge mellom ulike elever fra ungdoms- og videregående skole, og kandidater fra Nav:

*Ja, altså, nå hadde jeg en forespørsel på en som hadde droppet ut fra videregående, da, i ... de har vært på møte med Nav i dag. Så der har jeg en forespørsel. Og så har jeg ungdomsskolen som spør om slik utplasseringsuke. Og enkeltdager så har vi hatt faktisk elever fra ungdomsskolen som har vært her en dag i uka fast også, som har vært skoletrøtte og som de har klart å plassere ut en dag i uka for å redusere lite grann teori. Så vi har mange forespørsler egentlig. [...] De kommer i konflikt med hverandre, fordi at det er klart at har du en utplassert fra videregående, så føler jeg egentlig ikke at vi skal ha en til samtidig. For da blir det lite grann for dårlig oppfølging på det.*

I sitatet fremheves argumenter om utfordringer med oppfølging i virksomheten, både for tiden det tar for de ansatte og det å følge opp de som i praksis på en skikkelig måte. Sitatet viser også hvordan arbeidsgiverne så godt de kan forsøker å legge til rette for utplasseringer, men at de finner det krevende å stå i valgene av alle forespørslene. En arbeidsgiver i Sel beskriver avveiningene om hvem de skal ta inn på følgende måte:

*Og konkurranse, ja, det blir vel kanskje det. Fordi at det er flere fra de ulike gruppene som spør, og da ... og da har vi ikke noen andre retningslinjer enn at vi bare må vurdere: Hva har vi sagt ja til? Og hva har vi kapasitet til? Og hva blir mest fordelaktig for oss? For at det er*

*jo mye som ... altså, det blir jo ... vi får jo ikke noen lønn for det de jobber ... Ja, ja. Vi får jo hjelp, da. Det er jo det som vi tenker på at vi skal få. Men ... ja. Nei, at det skal være greit for dem som kommer også. For det kommer liksom forespørsler hele tiden. Det er jo ikke sånn at søknadsfristen for alle sammen er 15. desember. (Sel)*

Det gjøres altså løpende vurderinger fra arbeidsgivere på hvem de skal ta inn basert på hvem de allerede har sagt ja til, hvilken kapasitet de har og hva som gagnar dem. Personen som siteres ovenfor er senere i intervjuet klar på at de prioriterer på bakgrunn av hva de trenger av kompetanse videre, og derfor prioriterer videregående og et samarbeid med mat- og helsefag der. Likevel tas også personer inn i praksis på renhold.

Sitatene viser at konkurranse om plasser hos arbeidsgivere er en hindring for å ta inn flyktninger i praksis, spesielt når denne gruppen ikke har en lovfestet rett til praksis. Dette er nært knyttet opp til ressursbruken i bedriften som jeg snakket om tidligere: Oppfølging av slike grupper tar tid og plass og det er begrenset hvor mange personer på oppfølging spesielt mindre virksomheter kan ha inne på samme tid. At det kan være svært krevende å gjøre avveininger om hvem man skal ta inn og gi en sjans til å prøve seg i arbeidslivet er et helt gjennomgående funn i intervjumaterialet vårt i Vågå og Sel.

I Nordre Land opplever arbeidsgiverne vi intervjuet at henvendelsene er mer samordnet og at de sjelden får mange ulike forespørsler fra ulike aktører. Nordre Land læringscenter har også jobbet på plass et mer langsiktig samarbeid med flere virksomheter i kommunen. Det kan vurderes om det kan gjøres en samordning av forespørsler som kommer til arbeidsgiverne i Sel og Vågå, og ikke minst kan det jobbes med å forsøke å få til et langsiktig samarbeid med noen virksomheter som ikke har så presset kapasitet.

## 4 SAMARBEID MED KOMMUNALT TJENESTEAPPARAT

Denne delen handler om hvordan arbeidsgiverne oppfatter samarbeid og kommunikasjon med sentrale aktører, og da spesielt med de delene av tjenesteapparatet i kommunen som er involvert i introduksjonsprogrammet og som plasserer ut deltakere i praksis. Disse er hovedsakelig Nav, flyktingetjenesten og læringssenteren. Vi vil spesielt se nærmere på: Hvem samarbeider de med og hvordan samarbeides det? Hvordan kartlegges arbeidsgivere? Hvordan kommuniseres det med arbeidsgivere i dag? Hvordan oppfatter de samarbeidet og kommunikasjonen med tjenesteapparatet i kommunen og andre som plasserer ut flykninger i praksis? Lykkes de i å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft?

Disse spørsmålene oppsummerer sentrale funn i vårt intervjumateriale, og vi presenterer derfor materialet ut i fra følgende punkter: forberedelse, oppfølging og sluttevaluering i forbindelse med praksis, helhetlig samarbeid og kommunikasjon, og til sist evnen til å fange opp og ta tak i arbeidsgiveres initiativ.

### 4.1 Forberedelse, oppfølging og sluttevaluering

Forberedelse, oppfølging og sluttevaluering av en praksisplass viser seg å være viktig for å trygge både arbeidsgivere og de som er i utplassering hos arbeidsgivere. Arbeidsgiverne i Sel fremhever viktigheten av dette ikke kun for sin egen del, men også for praksiskandidatene. Det innebærer en bedre planlegging og forventningsavklaring i forkant av utplassering, og evaluering i etterkant av en praksisperiode for på den måten å legge tydeligere rammer for oppfølgingen.

Arbeidsgivere opplever at det i mange tilfeller er uklart hva slags type praksis personer er plassert i, og hva som er hensikten. Nedenfor leser vi hvordan en arbeidsgiver i Sel oppfattet en praksisutplassering

*Da virket det ikke som de var inspirerte til å kunne ... at de skulle noe mer. De skulle bare få plassert dem et sted. Fordi at da fikk de ... oppnådde de sitt måltall om å få utplassert en eller annen. Det var nesten ikke interesse for hva han egentlig skulle gjøre for noe engang. Det var bare om han hadde en praksisplass. De spurte ikke engang hva han skulle få gjøre for noe. Nei. Han skulle bare ha en praksisplass. Ut av systemet. (Sel)*

Denne arbeidsgiveren opplever et manglende engasjementet til deler av tjenesteapparatet i kommunen som plasserer ut deltakere i praksis. Dette var ikke noe unikt for denne arbeidsgiveren. Flere av arbeidsgiverne var klare på at praksisutplasseringen ikke skal være en oppbevaringsplass uten mål og mening, og uten oppfølging i en praksisperiode. Noe av det arbeidsgivere fortalte at de reagerte sterkest på var om de fikk utplassert

kandidater uten en klar forventningsavklaring på forhånd og uten noen form for oppfølging og evaluering. Det uttrykkes av nær sagt alle arbeidsgivere i Sel og Vågå behov for langt tydeligere og mer detaljerte avklaringer av hva som forventes av arbeidsgivere OG av praksiskandidater i forbindelse med praksisutplasseringer. Igjen var dette noe som var ikke like fremtredende for arbeidsgiverne som var intervjuet i Nordre Land.

I sitatet nedenfor ser vi en arbeidsgiver i Vågå som er i ferd med å få sin første praksiskandidat, og hennes fortellinger om forberedelse og forventning til oppfølging fra Nav:

*Altså jeg har ikke fått noen informasjon hverken fra flyktningkontoret eller ifra Nav da. Annet enn at jeg har vært og snakket med ei på Nav da og fylt ut et skjema om at hun skal få være her fire dager i uka og at jeg skal lære hun opp i det som jeg driver med hver dag. [...] Skal ha evaluering etter endt praksisperiode (første omgang mars-30juni) og «sjekke ut hvordan det går». [...] Jeg synes det er litt viktig at Nav har en oppfølging, og at de gjerne stikker innom her og snakker med hun og snakker med meg om hvordan det går. For det er jo det i stedet for at de bare skal sende hun hit og så skal hun være her i fire måneder, og så skal vi ta en evaluering. Det er jo veldig greit synes jeg at de viser en interesse for hun og hva hun gjør ikke sant. [...] Altså hun sa jo det at hvis det er noen ting så bare ta kontakt, men det er jo greit at de også viser litt interesse da. (Vågå)*

For denne arbeidsgiveren vil den fysiske oppfølgingen, det å få Nav ut på arbeidsplassen være viktig for å følge opp både arbeidsgiver og praksiskandidat. I sitatet fremgår det at hun forventer at Nav viser interesse og ikke lar det være opp til arbeidsgiver å ta kontakt dersom det skulle oppstå noe. Arbeidsgivers forventning om utplasseringen ledsages således av oppfølging og støtte fra tjenesteapparatet i kommunen.

For de arbeidsgiverne som har erfaring med å ha praksiskandidater på arbeidsplassen fortelles det om varierende forberedelser og oppfølging av kandidatene, og i enkelte tilfeller, slik som i dette sitatet fra en arbeidsgiver i Vågå – totalt mangelfullt:

*Det er ikke-eksisterende. Det fungerer på den måten at de kommer til oss og spør om vi vil ta inn noen. Og så sier vi ja eller nei. Og så stopper det der. [...] Vi får jo informasjon om hvem det er og hvor gammel han er og hvor langt han er kommet i språkpraksisen og sånne ting. Men utover det så er det veldig liten informasjon om bakgrunn og ... veldig lite oppfølging, og absolutt ikke noe etterarbeid. (Vågå)*

Denne arbeidsgiveren savner både forarbeid, oppfølging og etterarbeid i praksisperioden. For andre arbeidsgivere handlet ikke dette primært om inkludering av flyktninger, og det var ikke kun knyttet til arbeidsgivernes behov:

*Det er savnet både av de som blir sendt ut fra Nav, altså ... om det da er etnisk norske med sosiale problemer eller om det er flyktninger, det er at de kunne tenkt seg at flyktningetjenesten også kom og oppsøkte dem på arbeidsplassen og så at de var der. Sånn at ikke kontakten blir borte, liksom. Og vi ser at noen bryr seg. For desto flere spørsmål fra flere personer du får om hvordan du har det, desto tryggere er du selv på at samfunnet ønsker deg velkommen. (Vågå)*

Som vi ser av dette sitatet fra en arbeidsgiver i Vågå handler spesielt oppfølgingen både om arbeidsgiveres behov, men også det arbeidsgiveren ser som et behov fra praksiskandidaten. Her trekkes det linjer til trygghet hos praksiskandidat, og utover mot den øvrige integreringen: at noen kommer ut og ser hvordan det går handler om signaler om at samfunnet ønsker deg velkommen. Dette var det spesifikt rettet mot samarbeid og kontakt med Nav.

I Nordre Land forteller arbeidsgivere om god kommunikasjon, spesielt med læringscenteret. Dette gjelder i forarbeidet ved at kandidatene blir presentert på forhånd og oppfølgingen underveis. Det oppleves at de har kontakt opptil flere ganger i uken. Dette handler om at læringscenteret har fått til samarbeid med arbeidsgiverne om språkundervisning fra lærer ute på arbeidsplassene fra en til to dager i uken både for praksiskandidater i introduksjonsprogrammet og de som er ferdige og er på oppfølging fra Nav. En arbeidsgiver i Nordre Land forteller:

*Da er dom sammen, i og med at dom er to, så da har dom en times tid som dom har møte. Og så prater jeg da med veilederen. Både i forkant og i etterkant hvis det er noe som skal tas opp, og sånne ting. [...] Det er veldig bra! For da får ting ikke sklidd ut.*

Sitatet viser til at den jevnlige oppfølgingen er bra fordi arbeidsgiverne da har mulighet til å ta tak i utfordringer underveis i praksisløpet før det utvikler seg. Det kan være saker som å ikke dukke opp på jobb, ikke gi beskjed og liknende, som det føles betryggende for arbeidsgiver at følges opp fra de som har plassert ut deltakere eller kandidater i praksis.

Intervjumaterialet viser at om det skal legges til rette for positive erfaringer med praksisløp for innvandrere med fluktbakgrunn og legges til rette for videre ansettelser, er oppfølging eller tilbud om oppfølging viktig sammen med en avklaring av omfanget på oppfølgingen. Det er viktig å legge merke til at arbeidsgiverne ofte reagerer på manglende oppfølging ikke bare for seg selv, men også for deltakeren som er ute i praksis. God forberedelse i form av å avklare forventninger og læringsmål, oppfølging underveis i praksis og evaluering i etterkant er viktig for å sikre at utprøving og utplassering fungerer bra i enkeltsaker, men det er også meget viktig for å sikre gode, langsiktige samarbeidsrelasjoner.

## 4.2 Samarbeid og kommunikasjon

Intervjumaterialet viser betydningen av å ha faste kontaktpersoner som det er lett å få direkte kontakt med og det å bygge tillitsfulle relasjoner mellom tjenesteapparat og arbeidsgivere. Dette gjelder spesielt i mindre distriktskommuner, som Vågå, Sel og Nordre Land. Empirien i dette prosjektet viser eksempler på at slike relasjoner kan være helt avgjørende for evnen til styrke arbeidsinkluderingen for innvandrere med fluktbakgrunn. Samarbeidsrelasjonene kan være formelle eller uformelle, personlige eller byråkratiserte, de kan sette arbeidsgivere i en konkurransesituasjon i forhold til hvem man skal prioritere ut i arbeid, og de kan gi ulike utfordringer i forhold til oppfølging i et praksisløp. Slik det er i kommunene våre i dag er det veldig mange aktører som tar kontakt med mange forskjellige typer praksis, arbeidsutprøving og liknende, og dette er forvirrende for arbeidsgiverne. Dette forteller en arbeidsgiver i Vågå om:

*Veldig forvirrende. Veldig forvirrende. Det er ganske mye rot. Ja, men det er sant. Det var et riktig ord. Ja. Jeg vet egentlig ikke ... nei. Nei, for plutselig så spør jo Euroskolen. Nei, det er noe helt annet. Og så har du flyktningkonsulenten. Det blir noe helt annet. Og så har du hun Aud Kvamme. Vet ikke riktig hvor hun er hen i systemet. Hun har nå ... nei, men kanskje ikke jeg har satt meg godt nok inn i det.»*

Det er altså både konkurrerende hensyn i inkluderingen og det å forholde seg til så mange forskjellige aktører som er forvirrende og vanskelig for arbeidsgiverne. Det er ingen av arbeidsgiverne i Sel og Vågå som forteller, når vi spør, om at noen har tatt kontakt og gjort for eksempel en grundig kompetanseevaluering av hvilken type kompetanse som trengs eller vil være behov for i fremtiden, eller inngått samarbeid om langsiktig kvalifiseringsarbeid. Det er det derimot gjort med flere arbeidsgivere i Nordre Land, gjennom læringssenteret. Flere arbeidsgivere forteller likevel om et engasjement og noen forteller også om konkrete initiativ for å inkludere sårbare, utsatte grupper i arbeidslivet.

Arbeidsgiverne fremhever at det å ha kontakt med en spesifikk person i tjenesteapparatet som har oversikt over praksiskandidater vil være veldig gunstig, slik som en privat arbeidsgiver i Nordre Land beskriver:

*Altså, jeg ville tenkt at det er bedre for meg å ha én konsulent, som har oversikt over de arbeidsledige i området, enn å ha fem aktører som ringer meg med ulike behov for kandidaten, da. Sånn at hvis de tenker bedriftsbehovet, så tror jeg bedriften ville heller hatt én kontaktperson, som jobber med hele basen av kandidater. Enn motsatt, hvor de nå jobber for kandidaten, og ringer bedriftene. (Nordre Land)*

Materialet viser videre at det er lettere å få plassert ut i praksis om det er noen de kjenner og stoler på som forespør om utplassering. Det nevnes navn som «[navn] i flyktningetjenesten i Vågå», og personer på Euroskolen i Sel og liknende, og mange har konkrete personer de foretrekker å bli tatt kontakt av. En av de kommunale arbeidsgiverne i Nordre Land forteller:

*Sånn som [navn], for eksempel, prater jeg ofte med. Jeg er jo med og kjører slike.. Altså, skal det flytte noen hit, da, så må jeg være med. Og da prater jeg jo med læringscenteret. For det er gjennom de det, da. Så hvis jeg prater mye med dem, og da prater vi jo som regel på folka som er her òg, da.*

I sitatet navngis bestemte personer, og det gjøres i alle tre kommunene, av noen arbeidsgivere, men langt ifra alle. En av arbeidsgiverne peker på at dette nettopp skjer fordi «vi er jo såpass liten kommune, at jeg kjenner jo [navn] veldig godt.» Altså virker det som en stor fordel å få etablert en relasjon til og tillit fra arbeidsgiverne for at arbeidsgiverne skal prioritere å utplassere nettopp kandidater fra deg eller deg. Dette er spesielt viktig i situasjoner som oppstår om du skal velge mellom ulike kandidater til praksisutplassering.

I kontakten med arbeidsgivere så handler det om å skape tillit hos arbeidsgivere og gjensidighet i relasjonen. Ved å gjøre dette er det lettere for en fremtidig arbeidsgiver å «gi litt mer», som for eksempel å ta inn personer på praksis til tross for en hektisk hverdag. Det kan synes som at dersom arbeidsgiver skal inkludere praksiskandidater i sin virksomhet så fordrer det et tillitsforhold til de som plasserer ut kandidaten, slik at arbeidsgiver vet at de enten får kandidater som fyller de kravene som arbeidsgiverne setter, eller er en pålitelig kontakt dersom for eksempel praksisutplasseringen ikke fungerer. I dette har både Sel og Vågå et stort uutnyttet potensiale i å etablere relasjoner og samarbeide med arbeidsgivere, slik vi ser det gjennom intervjuene.

Materialet viser videre at det er konkrete utfordringer i kommunikasjonen med tjenesteapparatet i kommunen og arbeidsgiverne har erfaringer med at tjenesteapparatet i kommunene er vanskelige å samarbeide med. Et eksempel er en arbeidsgiver som var klar til å ansette en person i et sesongengasjement, og ba bestemte personer i tjenesteapparatet om å få assistanse til barnepass for kvinnen i den perioden, som var nødvendig for en betalt sesongansettelse:

*Ja, men nå må dere hjelp henne og få barnepass i sommer, så skal vi ansette henne. Og så skjer det ikke. Og da sier jeg at: Nei, vet du hva. Det er noen her som ikke har gjort jobben sin, og de er ikke jeg, sier jeg. Og det har vi vært ærlige på. Men hva slags ressurser og hva de ... Men de sier jo ha og ja og skal ordne det. Og da forventer jeg at de ordner det. [...] om de ikke har ressurser, så sier de ... Da er det mye enklere å si at: Du, det klarer vi heller ikke å få til. Dessverre. I stedet for å bare bli tause og være borte i to måneder. Det er ikke noe som er mer irriterende når du forventer at ting skal ordne seg enn ... Og liksom også en tilbyr da en person en lønn fra deres instans, da, så må jo det være positivt. Og når de da blir stille i to måneder fordi at de har såkalt ferie i to måneder, så synes jeg det blir litt feil.»*

I dette tilfellet ble ikke vedkommende ansatt i betalt sesongarbeid fordi de ikke fikk hjelp til barnepass. Dette er ett konkret eksempel, og kan være basert på en misforståelser.



Likevel er det slik at vi finner flere eksempler i intervjumaterialet på initiativ og engasjement fra arbeidsgivere som ikke blir tatt i eller videreutviklet. Dette gjelder spesielt for kommunene Sel og Vågå, og i veldig liten grad arbeidsgiverne vi har intervjuet i Nordre Land. Det er viktig å være oppmerksom på initiativ og engasjement hos arbeidsgivere og utvikle dette videre, ikke bare fordi det kan føre til at flere kan inkluderes i arbeidslivet i Sel og Vågå, men også fordi at erfaringer med dårlig eller mangelfull håndtering av initiativ og engasjement kan sperre for videre praksisutplasseringer. Arbeidsgivere blir motløse og får ikke lyst til å tilrettelegge for praksis. Det ligger et potensiale i å ta tak i og videreutvikle slikt engasjement, sammen med arbeidsgiverne selv.

## 5 FORSLAG TIL RETNING AV VIDERE ARBEID

I denne delen gir vi forslag til retning av videre arbeid med arbeidsgivere. Vi spør oss hva som skal til for å inkludere og rekruttere flere i arbeidslivet i Sel. Er kunnskapen som genereres gjennom ulike brukermøter dekkende for å optimalisere tjenesteapparatet? Hvordan lykkes i å møte arbeidsgiveres behov for arbeidskraft og å få flyktninger ut i arbeid? Og på bakgrunn av dette - hvordan bedre kunnskap om arbeidsgiverne, som en av brukerne av Navs tjenester, kan gjøre småkommunene i bedre stand til å styrke integreringen av flyktninger i arbeidslivet.

I arbeidet med disse spørsmålene har vi satt opp ti punkter eller anbefalinger til de som arbeider med å få flyktninger ut i arbeid og/eller praksis i våre tre distriktskommuner. I dette ligger premisset om at et vellykket praksisopphold er nøkkelen til videre arbeid; enten innenfor samme bedrift eller i en annen bedrift ved relevant, god arbeidserfaring som kvalifiserer til arbeid og nødvendige anbefalinger videre. Vi anser følgende punkter som viktige, og disse er ikke i en prioritert rekkefølge:

1. **Fokuser på et samarbeid om langsiktige kvalifiseringsløp** basert på tilgjengelig kompetanse og arbeidskraft blant deltakerne i introduksjonsprogrammet og kompetansebehov hos arbeidsgiver. Oppsøk arbeidsgivere og gjør en kartlegging av formell og uformell kompetanse og behov for arbeidskraft. Dette fant vi ikke at var gjort blant noen av de intervjuede i Vågå og Sel hvor flere hadde kompetansebehov som kunne vært dekket på et tidligere tidspunkt. Dette dreier seg om en direkte matching/kobling av personressurser og arbeidstakeres kompetansebehov. Nordre Land hadde kommet lenger i dette arbeidet.
2. **Initier og nær et godt samarbeid** slik at arbeidsgiver oppfatter det som at de har det offentlige støtteapparatet i ryggen. Viktig for å kunne ta en sjanse på å ta inn noen i praksis, selv om det ikke alltid passer så bra. Ikke vær redd for å ta kontakt og å følge opp kontakten, det kan være noen som sitter og venter på telefon med forespørsel om en praksisplass.
3. **Ta tak i og støtt opp under initiativ** som kommer fra arbeidsgiver, om det ikke er relevant så ta tak i det på en god måte slik at det ikke fører til at arbeidsgiver mister motivasjon til inkludering. Dette finner vi flere eksempler på i materialet. Både store initiativ og mindre initiativ.
4. **Involver arbeidsgivere** i avgjørelser og vurderinger av kandidater, oppfordre til at arbeidsgivere er ærlige på krav og forventninger til praksiskandidater og fremtidige arbeidstakere. Dette bør gjøres på individuell basis fordi det kan vurderes ulikt ut ifra forskjellige arbeidsgivere. Det kan være spesielt relevant i vurderingen av språk som hinder at det i hvert tilfelle vurderes, sammen med

arbeidsgiver, hva som er godt nok språknivå i forhold til arbeidsoppgavene, før det plasseres kandidater ut i praksis.

5. **Bistå arbeidsgivere i å utfordre rammene for inkludering i sin bedrift OG i Nav reglement.** Møt dem på det de oppfatter som er utfordrende med å ta inn noen og ha noen på praksis ved å legge best mulig til rette for praksisutplassering eller videre ansettelse etter praksis. Dette kan også bety at Nav må utfordre sine rammer og for eksempel åpne for tilskudd de ellers ikke har benyttet så mye. Her er fleksibilitet et stikkord, både for arbeidsgivere og for Nav. Dette henger sammen med neste punkt.
6. **Vurder bruk av økonomisk og/eller faglig støtte.** For flere av arbeidsgiverne kan dette være tungen på vektskålen, det som faktisk avgjør om det blir ja eller nei til at noen får prøve seg ute i arbeidslivet og bli bedre i språk, OG ikke minst gjøre at arbeidsgivere kan ta inn praksiskandidater i høysesong, hvor det er ekstra hektisk og vanskelig å følge opp. Her hadde svært få engang hørt om slike støtteordninger, men de aller fleste oppga at dette kunne fungere som gulrot i en opplæringsperiode. Det kan også være vanskelig å veilede personer i språk eller arbeidspraksis – ikke undervurder dette arbeidet. I de aller fleste tilfeller kan arbeidsgivere ha behov for hjelp og veiledning på hvordan dette kan gjøres på sin arbeidsplass. En slik veiledning kan også gjøres ved å forberede, følge opp og evaluere et praksisopphold. – som er neste punkt.
7. **Samordne konkurransen!** Det kan være en god ide at kommunene bedre samordner sine forespørsler slik at de opplever mindre grad av krysspress, slik at arbeidsgivere i mindre grad må bruke tid og krefter på å prioritere mellom slike grupper. Når det gjelder konkurransen om praksisplasser, er det også viktig å ha med seg at utplassering i form av språkpraksis er minst formalisert og mest utydlig. Det kan gjøre at slike praksisplasser også fremstår som mindre viktig å prioritere.
8. **Forbered, følg opp og evaluér et praksisopphold!** Arbeidsgivere kan være «greie» og egentlig ha behov og ønske om mer oppfølging uten at de sier det direkte, vær aktiv og ikke glem utplasseringen. Det holder ikke å gjøre en evaluering etter 3-6 mnd. Arbeidsgivere legger også merke til hva praksiskandidat kan ha behov for. Følg opp, om ikke for arbeidsgiver sin del så for praksiskandidat sin del. Gjør også en evaluering av praksisen etterpå; hva fungerte, hva fungerte ikke, hvordan gjøre det bedre neste gang? Både dette grepet og det ovenfor handler om brukermidvirkning. Ta arbeidsgiver med på vurderingen, men også flyktningen. Dette kan gjøre koblingene bedre, og ikke minst basert i behovene og ønskene til de som faktisk skal kobles.

9. **Avklar hvem som har ansvar for å følge opp de ulike arbeidsgiverne.** Vi finner i andre prosjekt at å forholde seg til en person er en fordel for arbeidsgiverne, og det er tydelig i disse intervjuene at personlig kjennskap innenfor de ulike utplasseringsbedriftene (Euroskolen, GIAX) eller tjenesteapparatet i kommunen (Nav, læringssenter, flyktningetjenesten) gjør de mer tilbøyelig til å ta inn praksiskandidater dersom noen de er kjent med og stoler på spør. Dette handler om at det er noen som kjenner deres behov for arbeidskraft og betingelser i deres daglige arbeid.
10. **Jobb mot å få til gode langvarige samarbeidsrelasjoner** i det lokale arbeidsmarkedet gjennom langvarige kontrakter og samarbeid om kvalifisering på arbeidsplassen, for eksempel ved hjelp av språkopplæring på arbeidsplassen og en avklart gjensidig forståelse av hvilket språklig nivå praksiskandidatene bør ha før utplassering og hvilket nivå de bør ha for lønnet arbeid i bedriften.

I alle disse ti rådene eller grepene fordres det at tjenesteapparatene anser arbeidsgivere som en bruker av tjenester, og at de i dette tenker brukermedvirkning i arbeidet med å koble flyktning og arbeidsgiver for å få flyktingene ut i arbeid. Oppsøk arbeidsgivere og være lydhøre ovenfor deres initiativ, kompetansebehov og tilby heller mer enn mindre støtte og oppfølging. Videre: hold avtaler, vær tilgjengelig og fungerer som en god støttespiller for arbeidsgiverne.

Vi må igjen minne om at denne rapporten gir et øyeblikksbilde, et stoppunkt i et pågående prosjekt i de tre kommunene som dreier seg om å gjøre flyktninger om til ressurser. Kommunene har fått presentert disse punktene i en muntlig presentasjon kort tid etter intervjutidspunktene, noe som har gjort det mulig for kommunene å jobbe videre med utfordringene som har blitt løftet opp. Flere av punktene handler om å få på plass mer struktur og tydeligere rammer rundt oppfølging av arbeidsgivere og deres kompetansebehov, og rundt praksisutplasseringene. Dette innebærer en tydeligere avklaring av ansvar og rammer. Det finnes flere eksempler, både i dette prosjektet og i andre prosjekter som handler om arbeidsgivere om at når oppfølgingsansvaret glipper og arbeidsgivere føler de blir sittende igjen med alt ansvaret så kan det få langvarige konsekvenser som blant annet gjør at terskelen blir høy for å ta imot nye utplasseringer. Det er derfor viktig å sikre gode, langsiktige samarbeidsrelasjoner.

## 5.1 Avslutning

Små kommuners hovedutfordring er at de kan ha problemer med å lage gode kvalifiseringsopplegg som er tilpasset en uensartet gruppe. Det ligger et potensiale i å utvikle samarbeid med flere, både interne og eksterne aktører. I tillegg til samarbeidet mellom Nav og kommunene må bedres, er det videre pekt på at arbeidsgivere og lokalt

næringsliv må involveres mer og få en viktigere rolle i kvalifiseringen. Dårlige språkkunnskaper og manglende kulturell kompetanse på ledernivå i bedrifter blir pekt på som en barriere i sysselsettingen. Mange arbeidsgivere er nølende til å ansette innvandrere. I tillegg til at de er usikre på hvordan de kan verifisere flyktingenes kompetanse, opplever de at Nav-systemet er dårlig tilpasset næringslivets behov. Videre blir det hevdet at det er mangel på interesse og hjelp fra kommunens side for å hjelpe til å tilpasse innvandreres kvalifikasjoner til det regionale arbeidsmarkedet (Søholt et.al., 2014, Lønning & Teigen, 2010). Like viktig som at flyktninger får kvalifisert seg til å delta i arbeidsliv og utdanning, er det at arbeidslivet og offentlige myndigheter på ulike regionale nivåer utvikler en politikk som inkluderer innvandrere av alle slag (Søholt et. al., 2015a).

Ett av suksesskriteriene for integrering er hvor mange flyktninger som kommer i jobb eller utdanning etter endt Introduksjonsprogram. Når vi sammenligner flyktninger med arbeidsinnvandrere, familieinnvandrere og nordiske innvandrere, finner Søholt med flere at flyktninger med samme utdanningsnivå og botid har lavere sysselsetting (2015b). Det er en definitiv utfordring, spesielt for fraflyttingskommuner, at flyktninger blir boende.

## REFERANSELISTE

- Berg, B., Thorshaug, K., Garvik, M., Svendsen S. og Øiaas, S.H. (2012) *Hvorfor mangfold? En studie av ulike forståelser og praktiseringer av mangfold*. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning AS
- Birkelund, G. E., Lillehagen, M., Ekre, V. P., & Ugreninov, E. (2014). Fra utdanning til sysselsetting - En forløpsanalyse av indiske og pakistanske etterkommere i Norge. *Tidsskrift for samfunnsforskning* (04).
- Bjerck, M. (2017) *Tre kommuners integreringsinnsats. Dokumentasjon av det kommunale integreringsarbeidet i forbindelse med introduksjonsprogrammet i Nordre Land, Vågå og Sel kommune*. (ØF-notat 05/2017) Lillehammer: Østlandsforskning
- Bjerck, M., Røhnebæk, M., Eide, T.H. & Andersen, T. (2018). *Motivasjon og hindre for inkludering av flyktninger. Et dypdykk i arbeidsgiverperspektivet*. (ØF-rapport 02/2018). Lillehammer: Østlandsforskning.
- Bonke, J., & Schultz- Nielsen, M. L. (2013). *Integration blandt ikke - vestlige innvandrere. Arbejde, familie, netværk og forbrug*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Bratsberg, B.; Raaum, O. & Røed, K. (2016) Flyktninger på det norske arbeidsmarkedet, i *søkelys på arbeidslivet* 3(23), 185-207.
- Bratsberg, B.; Raaum, O. & Røed, K. (2017) *Immigrant labour market integration across admission classes*, i *Nordic Economic Policy Review* 2017, s. 17-54.
- Brekke, I. (2007). Ethnic Background and the Transition from Education to Work among University Graduates. *Journal of Ethnic & Migration Studies*, 33 (8), 1299-1321.
- Brekke, I., & Mastekaasa, A. (2008). Highly educated immigrants in the Norwegian labour market: permanent disadvantage? . *Work, Employment & Society*, 22 (3), 507-526.
- Brochmann, G. m.fl. (2017) *Integrasjon og tillit. Langsiktige konsekvenser av høy innvandring* (NOU 2017:2): Oslo: Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon, Informasjonsforvaltning.
- Djuve, A.B., Kavli, H. C, Erika, B.S. & Berit, B. (2017) *Introduksjonsprogram og norskopplæring. Hva virker – for hvem?* (Fafo-rapport 31/2017) Oslo: Fafo.
- Drange, I. (2009). Sysselsatt eller tilsidesatt? Heltidstilpasning blant høyt utdannede minoritetskvinner. In A. Mastekaasa & G. E. Birkelund (Eds.), *Integrert? Innvandrere og barn av innvandrere i utdanning og arbeidsliv*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Drange, I. (2014). *Mangfoldsledelse. En kunnskapsoversikt*. AFI-rapport 3/2014.
- Eide, T.H. (2013). *Introduksjonsprogrammet ved Nordre Land læringscenter. En studie av ansatte og samarbeidspartneres erfaringer*. (Østlandsforskning Notat nr. 05, 2013). Lillehammer: Østlandsforskning.
- Ekberg, J., Hammarstedt, M., & Shukur, G. (2010). Immigrant-native earnings differentials: SUR estimation applied on three generations. *The Annals of Regional Science*, 45 (3), 705-720. doi: 10.1007/s00168-009-0314-7.
- Enehaug, H., Gamperiene, M. og Osman, A. (2009) *Entreprenørskap blant innvandrere. Evaluering av to etablerersentre*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Galloway, T. A. (2008). *Re - Examining the Earnings Assimilation of Immigrants* . Oslo: Statistics Norway Discussion Papers No. 570.
- Høydahl, E. (2009). *Monitor for sekundærflytting. Sekundærflytting for flyktninger bosatt i Norge 1998 – 2007*. SSB-notat 2009/50. Statistisk sentralbyrå. Oslo

- IMDi (2010) *Integrering i distriktkommunar. Ein kunnskapsstatus om integreringsprosessar og inkluderingsiltak i distriktkommunar.* (IMDi-rapport 7-2010) Oslo: Integrerings og mangfoldsdirektoratet.
- Iversen, E.K., Aalen, P. o& Jakobsen, E.W. (2017) Innvandrerearbeidskraftens innvirkning på produktivitet, lønnsnivå og lønnsomhet. *Søkelys på arbeidslivet*, 34(1-2), 63-79.
- Lunde, H. og Rogstad, J. (2016). *Kunnskapsstatus om godkjenning av utenlandsk kompetanse og kunnskapsstatus om diskriminering i arbeidslivet.* (Fafø- notat 2016/05). Oslo: Fafø.
- Lønning, D.J. og Teigen, H. (2010). *Tilflytting til småstader og distrikt. Hva tiltak verkar? Ein kunnskapsstudie av utviklingsrelevante norske bidrag frå perioden 1999-2009.* Steinkjer: Det norske kompetansesenter for distriktutvikling.
- Midtbøen, A.H. og Rogstad, J. (2012). *Diskrimineringens omfang og årsaker. Etniske minoriteters tilgang til norsk arbeidsliv.* (ISF rapport 2012/001). Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Midtbøen, A. H. (2013). The Invisible Second Generation? Statistical Discrimination and Immigrant Stereotypes in Employment Processes in Norway. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 40 (10), 1657-1675. doi: 10.1080/1369183X.2013.847784.
- Ordemann, A.H. (2017). *Monitor for sekundærflytting. Sekundærflytting blant personer med flyktningbakgrunn bosatt i Norge 2005-2014.* (SSB-rapport 2017/18). Oslo: Statistisk sentralbyrå
- Rogstad, J. og Sterri E.B. (2014). *Kulturelt betinget naturlig beskjedenhet. En studie av jobbinterøjuets muligheter og begrensninger.* Fafø-rapport 2014:12.
- Schafft, A. og Spjelkavik, Ø. (2014) *Arbeidsgiverperspektiv på inkludering. Hva er god inkluderingskompetanse?* (AFI-rapport 5/2014). Oslo: Arbeidsgiverperspektivet.
- Sølheim, L.J. og Berg, A.M. (2012) *Godvilje i motvind? Om inkluderende arbeidsliv i statlige virksomheter* (HIL Forskningsrapport nr. 151/2012). Lillehammer: Høgskolen i Lillehammer.
- Støren, L. A. (2004). Unemployment Experiences during Early Career of Immigrant and Non-immigrant Graduates. *Journal of Education and Work*, 17 (1), 71-93.
- Søholt, Susanne; Tronstad, Kristian Rose; Bjørnsen, Hild-Marte (2015a). *Innvandrere og sysselsetting i et regionalt perspektiv - En kunnskapsoppsummering.* ISBN: 978-82-8309-044-4. 157 s.
- Søholt, Susanne; Tronstad, Kristian Rose; Vestby, Guri Mette (2015b). *Sysselsetting av innvandrere - regionale muligheter og barrierer for inkludering.* ISBN: 978-82-8309-082-6. 168 s.
- Søholt, S. Tronstad, K.R. & Bjørnsen, H.M. (2014). *Innvandrere og sysselsetting i et regionalt perspektiv - En kunnskapsoppsummering,* (NIBR-rapport 25/2014). Oslo: NIBR.
- Tronstad, K.R. (2015). *Introduksjonsprogram for flyktninger i norske kommuner – Hva betyr organiseringen for overgangen til arbeid og utdanning?* (NIBR-rapport 2/2015). Oslo: NIBR.
- Villund, O. (2014). *Overkvalifisering blant innvandrere 2007 – 2012 .* Oslo: Statistisk sentralbyrå Rapport 2014:28.

# VEDLEGG

## Vedlegg 1: Intervjuguide arbeidsgivere

**Prosjektets tittel:** Brukerinvolvering i integreringsprosesser. Modeller for samskaping med flyktninger som ressurser

15-20 intervjuer med private og offentlige arbeidsgivere i de tre kommunene, dvs 5-7 intervjuer i hver kommune.

### Kort om formålet:

Prosjekt som heter «Flyktning som ressurs» hvor utgangspunktet er et ønske om å forbedre integreringsarbeidet av flyktninger i mindre kommuner. Spesielt fokusert på Vågå, Sel og Nordre Land, og deres evne til å koble sammen flyktninger, arbeidsgivere og frivillig sektor. Ved å matche disse behovene kan det lykkes bedre å få flyktninger ut i arbeid og å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft slik at flyktninger kan bli ressurser i mindre, fraflytningstruede kommuner.

Vi er derfor ute etter i denne omgang og 1. å finne ut av hvordan det kartlegges og kommuniseres med arbeidsgivere i dag? 2. hva som skal til for å rekruttere og inkludere flyktninger i arbeidslivet, og 3. hvilken erfaring arbeidsgivere har med dette i dag.

### Spørsmålene:

Først noen spørsmål om deg og virksomheten du representerer:

- 1. Om virksomheten - Hva slags virksomhet er dette? Hvilken kompetanse trengs for å jobbe her?**
- 2. Om informant(en): Personalia, stilling, rolle i virksomheten**
- 3. Har virksomheten din erfaringer med å ta imot flyktninger - eventuelt hvor mange – og hvor lenge har de tatt imot flyktninger?**
- 4. Tenker du at arbeidsgiver har et ansvar i forhold til å tilby praksisplass, eventuelt rekruttere og sysselsette flyktninger?**
  - a. Har din virksomhet en strategi/visjon/målsetting hvor dette er tydeliggjort? (Er f.eks dette med inkludering nedfelt i bedriftens strategier e.l.?)



Om rekrutteringen:

**5. Har noen i kommunen tatt kontakt med dere med spørsmål om dere ønsker å ta imot flyktninger i praksis?**

- a. Hvis ja: Hva er begrunnelsen for at dere ikke ønsker dette?
- b. Hvem ville dere tatt kontakt med om dere ønsket å tilby praksisplasser?

**6. Hva er viktig for deg dersom du skal kunne tilby praksisplass for flyktninger?**

- a. Forhold ved flyktningen: Språk, personlig egnethet, fagkompetanse, osv?
- b. Forhold ved praksisordningen: At du som arbeidsgiver får veiledning og oppfølging underveis?

**7. Har dere mulighet for noen form for økonomisk eller faglig støtte? F.eks bruk av mentor/fadder/veilederordning til Nav?**

- a. Hadde dette hatt betydning for om dere eventuelt skulle tatt imot flyktninger i praksis/rekruttert flyktninger til fast jobb

Kompetanse og rekrutteringsutfordringer:

**8. Har dere rekrutteringsutfordringer i deg?**

**9. Hva slags kompetanse har din virksomhet behov for i framtida?**

- a. Er det gjennomført noen form for kompetansekartlegging hvor dette behovet er uttrykt?

**10. Har du noen tanker om hvordan det framtidige kompetansebehovet kan møtes?**

- a. Hvilke aktører er viktige i dette arbeidet?
- b. Er det aktuelt for dere å inngå i et langsiktig kvalifiseringssamarbeid med f.eks læringssenteret/Nav?

Det store bildet:

**11. Hva er det etter din mening som trengs for å få flyktninger i arbeid? (generelt spørsmål for å få i gang samtalen)**

**12. Veien videre? Avsluttende kommentarer**



Dette notatet er en empirisk redegjørelse for arbeidsgiverperspektivet på flyktninger og integrering i distriktskommuner. Notatet er leveranse i arbeidspakke 2 i prosjektet «Brukerinvolvering i integreringsprosesser. Modeller for samskaping med flyktninger som ressurser» (MIMRES).

Empirinotatet omhandler arbeidsgiverperspektivet på inkludering og rekruttering i Nordre Land, Sel og Vågå kommune, sett fra offentlige og private arbeidsgivere. Notatet genererer kunnskap på mikronivå med fortellinger om motivasjon, muligheter og hindringer i praksisutplassering.

Det gir også kunnskap om hvordan tjenesteapparatet samarbeider og kommuniserer med arbeidsgivere i disse kommunene, sett fra arbeidsgiverne. Notatet er et bidrag i arbeidet med å utvikle gode modeller for brukerinvolvering slik at distriktskommuner med særskilte utfordringer i større grad kan lykkes i å møte arbeidsgivernes behov for arbeidskraft og å få flyktninger ut i arbeid.